



# GESTÃO ESTRATÉGICA DE *BRANDING*

um modelo de consultoria para gerenciamento  
e aplicação de sistemas de marcas



Henrique Gamborgi Menezes

**Gestão Estratégica de *Branding*:** um modelo de consultoria para gerenciamento e aplicação de sistemas de marcas

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Design do Centro de Comunicação e Expressão da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Design.  
Orientador: Prof. Júlio Monteiro Teixeira, Dr.  
Coorientador: Gabriel Alberto Albrecht de Jesus

Florianópolis

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Menezes, Henrique Gamborgi Menezes

Gestão estratégica de Branding : um modelo de consultoria para gerenciamento e aplicação de sistemas de marcas / Henrique Gamborgi Menezes; orientador, Júlio Monteiro Teixeira; coorientador, Gabriel Alberto Albrecht de Jesus, 2022.

110 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão, Graduação em Design Florianópolis, 2022.

Inclui referências.

1. Design. 2. Branding. 3. Branding Digital. 4. Design Estratégico. 5. Design de Conteúdo. I. Teixeira, Júlio Monteiro. II. Jesus, Gabriel Alberto Albrecht de. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Design. IV. Título.

Henrique Gamborgi Menezes

**Gestão Estratégica de *Branding*:** um modelo de consultoria para gerenciamento e aplicação de sistemas de marcas

Este Projeto de Conclusão de Curso (PCC) foi julgado adequado para obtenção do Título de Bacharel em Design e aprovado em sua forma final pelo Curso de *Design* da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 06 de dezembro de 2022.

Prof.<sup>a</sup> Marília Matos Gonçalves, Dr.<sup>a</sup>  
Coordenadora do Curso de Design UFSC

**Banca Examinadora:**

Prof. Luciano Patrício Souza de Castro, Dr. (Universidade Federal de Santa Catarina)

Prof.<sup>a</sup> Marília Matos Gonçalves, Dr.<sup>a</sup> (Universidade Federal de Santa Catarina)

Prof. Júlio Monteiro Teixeira, Dr. (Universidade Federal de Santa Catarina)

---

Prof. Júlio Monteiro Teixeira, Dr.  
Orientador  
(Universidade Federal de Santa Catarina)

*À minha avó Lara (in memoriam), que sempre me incentivou a perseguir meus sonhos e loucuras. Significaria o mundo para mim tê-la comigo neste momento.*

## AGRADECIMENTOS

A conclusão deste trabalho seria impossível sem a presença de certas pessoas muito especiais em minha vida. Mencionei algumas delas, mas poderia incluir muitas mais. Dedico este trabalho principalmente à minha família, em especial aos meus pais, Paulo e Julliana, aos quais devo, não só tudo o que vivi, mas tudo o que sou hoje. Aos meus amados irmãos Matheus, Betina e meus primos, que sempre estiveram comigo em todos os momentos importantes da minha vida, me dando o suporte emocional necessário para seguir em frente. Estendo esta homenagem também à minha madrinha Adriana e meus avós, Maria Isabel, Aderbal, Ernani e Lara (*in memoriam*) por me trazerem até aqui e serem meu porto seguro desde sempre.

Durante meu caminho pela Universidade, conheci inúmeros professores, colegas e companheiros que me trouxeram tantas alegrias e reflexões. Deixo um abraço aos meus amigos João Pedro, Gustavo e "Pinta", por participarem de projetos tão importantes comigo. Como bem pontuado pelo gênio Isaac Newton, se hoje vejo mais longe, é por estar sobre os ombros de gigantes. Por isso, gostaria de reconhecer meus professores Júlio, Juliana, Israel, Marília, Luciano, Richard, Mary Vonni e outros mestres da UFSC por compartilharem tantos conhecimentos e possibilitarem minha evolução como pessoa e profissional. Em especial, agradeço ao meu grande amigo e coorientador Gabriel Albrecht, pela parceria incrível durante estes anos, por muito mais ensinamentos, projetos e sonhos a serem realizados.

Continuo agradecendo também aos meus ótimos amigos, Alexandre, Caio, Eduardo, Eli, Matheus, Tonetto, Gustavos e Daniel, pelo apoio e carinho durante minha jornada. Ao Boqueirão Hotel Fazenda, por ter sido palco de tantas evoluções pessoais e profissionais. Devo gratidão enorme também ao meu amigo Massai, que sempre esteve comigo, me ajudando tanto nestes últimos anos e compartilhando de tantos momentos especiais comigo. Não poderia deixar de mencionar minha namorada e companheira Maria Eduarda, que me atura e me ama em momentos em que até eu não conseguiria. Tenho certeza que você sabe da importância da sua presença, carinho e palavras para mim, espero que possamos realizar pelo menos metade do que sonhamos.

Por último, gostaria de reconhecer meu valor para este trabalho, então agradeço a mim mesmo, por ter me dedicado e aguentado firme durante todo este processo.

## RESUMO

A concepção de projetos de marca auxilia a estruturar uma conexão valiosa entre uma organização e seus consumidores, atingindo elementos muito além da estética, integrando emoções, relações, estratégias e experiências à uma empresa e seus produtos ou serviços. Com estas premissas, este trabalho objetiva a construção e representação de um modelo de consultoria que estruture e contemple a gestão estratégica da identidade, posicionamento e comunicação de marcas. A metodologia de pesquisa tem sua base na proposta *Lemming*, de Teixeira (2018), acompanhada da análise das respostas coletadas por meio de um questionário *online* e a estruturação em etapas do modelo de consultoria. Dentre os conteúdos extraídos na fundamentação teórica, incluem-se conhecimentos acerca de projetos de marca — como *digital branding*, posicionamento de marca, *design* estratégico e *design* de conteúdo. Como resultado, apresenta-se o processo de mapeamento do serviço, definição de sua estrutura de manutenção e também a elaboração, representação, prototipação e apresentação visual do modelo estratégico de consultoria para gerenciamento e aplicação de projetos de marca. Por fim, indica-se o uso do modelo proposto nesta pesquisa para o desenvolvimento e acompanhamento de outros projetos de gestão de marcas, de modo a validar e explorar resultados não atingidos nos procedimentos orientados por este trabalho.

**Palavras-chave:** Gestão visual de projetos. *Branding*. Manutenção de marcas. Consultoria de marca. *Design* de serviço.

## **ABSTRACT**

*The development of brand systems ensures a valuable connection between an organization and its customers, reaching to elements far beyond aesthetics, embedding emotions, relations, strategies and experiences to a company and its products or services. From this perspective, this research objectifies the construction and representation of a consultancy model that structures and contemplates the strategic management of a brand identity, positioning and communication. The methodology of this project has its base on the Lemming proposal, from Teixeira (2018), followed by an analysis of the data gathered on an online questionnaire and the structuring on steps of the consultancy model. Among the contents extracted on the literature review, are included knowledge about branding — such as digital branding, brand positioning, strategic design and content design. The results show the process of service mapping, definition of its management functions and also the elaboration, representation and prototyping of the visual model of strategic consultancy for administration and application of branding systems. At last, it is indicated the application of the model proposed in this research for development and following on other projects of brand management, in ways to validate and explore the unreached results of the procedures guided by this work.*

**Key-words:** *Visual project management. Branding. Brand management. Branding consultancy. Service design.*

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - O processo de <i>branding</i>	20
Figura 2 - As conexões da marca	22
Figura 3 - <i>Template</i> de jornada do consumidor	30
Figura 4 - <i>Marketing</i> de conteúdo passo a passo	33
Figura 5 - Funil de vendas	34
Figura 6 - Fragilidades que tiram o foco do projeto	35
Figura 7 - Exemplo de <i>blueprint</i> de serviço	37
Figura 8 - Os 9 componentes do <i>Business Model Canvas</i>	38
Figura 9 - Processo de concepção do Modelo de Negócios	40
Figura 10 - Roadmap para um Modelo Visual	42
Figura 11 - <i>Business Model Canvas</i>	44
Figura 12 - Estrutura do questionário	46
Figura 13 - <i>Template</i> de <i>blueprint</i> de serviço	48
Figura 14 - Mapeamento inicial da problemática	52
Figura 15 - Mapeamento de atividades da consultoria	53
Figura 16 - Quadro descritivo das funções da consultoria	54
Figura 17 - <i>Business Model Canvas</i> da Consultoria	55
Figura 18 - Gráfico de respostas para a pergunta 1	57
Figura 19 - Gráfico de respostas para a pergunta 2	59
Figura 20 - Gráfico de respostas para a pergunta 3	60
Figura 21 - Gráfico de respostas para a pergunta 4	61
Figura 22 - Gráfico de respostas para a pergunta 5	62
Figura 23 - Gráfico de respostas para a pergunta 6	63
Figura 24 - Gráfico de respostas para a pergunta 7	64
Figura 25 - Gráfico de respostas para a pergunta 8	65
Figura 26 - Gráfico de respostas para a pergunta 9	66
Figura 27 - Gráfico de respostas para a pergunta 10	67
Figura 28 - Gráfico de respostas para a pergunta 11	68
Figura 29 - Primeira versão do quadro de etapas da consultoria	70
Figura 30 - Segunda versão do quadro de etapas da consultoria	72
Figura 31 - Linha do tempo da consultoria	73

Figura 32 - Etapa de diagnóstico	74
Figura 33 - Etapa de imersão	77
Figura 34 - Etapa de ideação	79
Figura 35 - Etapa de implementação	81
Figura 36 - Etapa de continuação	82
Figura 37 - <i>Blueprint</i> da etapa de contato	84
Figura 38 - <i>Blueprint</i> da etapa de diagnóstico e imersão	85
Figura 39 - <i>Blueprint</i> da etapa de ideação, implementação e continuação	87
Figura 40 - Requisitos para a materialização do modelo	91
Figura 41 - Coleta de referências visuais	92
Figura 42 - Primeira exploração de alternativas	93
Figura 43 - Segunda exploração de alternativas	95
Figura 44 - Terceira exploração de alternativas	96
Figura 45 - Quarta exploração de alternativas	97
Figura 46 - Avaliação de requisitos	98
Figura 47 - Avaliação de contraste cromático	99
Figura 48 - Avaliação de acessibilidade para daltonismo	100
Figura 49 - Representação visual do modelo da consultoria	101

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
1.1. OBJETIVOS	14
1.1.1. OBJETIVO GERAL	14
1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
1.2. JUSTIFICATIVA	14
1.3. DELIMITAÇÃO DO PROJETO	16
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>17</b>
2.1. BRANDING	17
2.1.1. POSICIONAMENTO DE MARCA	21
2.1.2. BRANDING DIGITAL	25
2.1.3. DESIGN ESTRATÉGICO	26
2.1.3.1. JORNADA DO CONSUMIDOR	29
2.1.3.2. COLETA DE REFERÊNCIAS	30
2.1.3.3. ANÁLISE DE DADOS	31
2.1.4. DESIGN DE CONTEÚDO	32
2.2. MAPEAMENTO DE SERVIÇOS	34
2.2.1. BLUEPRINT DE SERVIÇO	36
2.2.2. BUSINESS MODEL GENERATION	38
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>41</b>
3.1. ROADMAP DE TEIXEIRA	41
3.1.1. INÍCIO	42
3.1.1.1. MAPEAMENTO DO PROBLEMA	43
3.1.1.2. MAPEAMENTO DA CONSULTORIA	43
3.1.1.3. QUESTIONÁRIO ONLINE	44
3.1.2. SPRINT 1	46
3.1.3. SPRINT 2	48

3.1.4. SPRINTS 3 E 4	49
<b>4. RESULTADOS</b>	<b>50</b>
4.1. INÍCIO	50
4.1.1. MAPEAMENTO DO PROBLEMA	50
4.1.2. MAPEAMENTO DA CONSULTORIA	52
4.1.3. QUESTIONÁRIO ONLINE	56
4.1.3.1. SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICO	57
4.1.3.2. ENTREGÁVEIS E PROCESSOS	58
4.1.3.3 EXPERIÊNCIAS E OPINIÕES	62
4.1.3.4. INTERESSE NA TEMÁTICA	68
4.2. SPRINT 1	70
4.2.1. CONSTRUÇÃO DO QUADRO DE ETAPAS	70
4.2.2. FINALIZAÇÃO DO QUADRO DE ETAPAS	73
4.2.3. BLUEPRINT DE SERVIÇO	83
4.3. SPRINT 2	90
4.3.1. EXPLORAÇÃO DO MODELO	90
4.3.2. MATERIALIZAÇÃO DO MODELO	99
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>103</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>104</b>
<b>APÊNDICE A – QUADRO DE ETAPAS DA CONSULTORIA</b>	<b>108</b>
<b>APÊNDICE B – <i>BLUEPRINT</i> DE SERVIÇO DA CONSULTORIA</b>	<b>109</b>
<b>APÊNDICE C – REPRESENTAÇÃO VISUAL DO MODELO DE CONSULTORIA</b>	<b>110</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Os projetos de marca empregam funções fundamentais na relação de uma organização com seus consumidores, englobando o reconhecimento de sua identidade, seu posicionamento no mercado, comunicação com o meio, aplicação de estratégias, desenvolvimento de conteúdo, entre outras. Em todas as abordagens mencionadas, o processo de concepção e implementação de ações envolve práticas e diretrizes complexas, distribuídas em etapas e atividades delegadas a um profissional ou equipe de projeto.

A natureza, objetivos e complexidade destas pesquisas e soluções desenvolvidas podem variar abruptamente de acordo com as particularidades e demandas estabelecidas pela marca em questão. As práticas exercidas pelos responsáveis por estes projetos também são fator decisório para o sucesso na implementação das ações mapeadas, pois estas dependem da assertividade, experiência e metodologia empregada pelo profissional ou equipe encarregada. Como aponta Gabriel (2010), compreender como o mercado se modifica com o avanço da tecnologia e ser capaz de desenvolver estratégias eficientes para atendê-la é essencial para a sustentabilidade de uma organização. Dessa forma, o processo de aplicação destas estratégias deve ser sustentado por pesquisas, coletas e análises de informações reais, que permitam aprofundamento nas necessidades e otimização de metas.

O crescimento do consumo é acompanhado por inúmeras inovações no mercado, surgimento de novos produtos, serviços e empresas. Este movimento provocou um aumento nas demandas de projetos de *branding*, para concepção de marcas gráficas, sistemas de identidade ou aplicação de estratégias para captação, conversão e fidelização do público-alvo. Durante a experiência do autor com projetos relacionados ao tema, observou-se o desamparo de uma estrutura, metodologia ou orientações que contemplassem o gerenciamento e aplicação das marcas desenvolvidas.

Diante desta perspectiva, este projeto propõe-se a analisar práticas, ferramentas e métodos utilizados na gestão e manutenção de projetos de marca, a fim de estruturar um modelo de consultoria que guie a ideação e implementação de estratégias e conteúdos mais assertivos.

## 1.1. OBJETIVOS

Diante do cenário suposto previamente, assim como seus obstáculos identificados, foram definidos os objetivos desta pesquisa, descritos na seção abaixo.

### 1.1.1. OBJETIVO GERAL

Propor um modelo de consultoria em *design* estratégico alinhado a aplicação e manutenção de marcas.

### 1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Extrair da literatura fundamentos, métodos e práticas de *branding* (posicionamento de marca, *branding* digital, *design* estratégico e de conteúdo);
- Mapear o serviço de consultoria e suas etapas — para gerenciamento futuro de projetos;
- Representar visualmente o modelo de consultoria proposto.

## 1.2. JUSTIFICATIVA

O *design*, em inúmeras de suas abordagens, apresenta potencial para transformar marcas e alavancar negócios, criando relações, conexões e experiências memoráveis em clientes e mercados. Segundo Tybout e Calkins (2006, p. 8), o *branding* surge para conduzir estes projetos de marca, moldando a forma como o consumidor percebe um produto ou empresa. Entretanto, construir e gerenciar marcas são desafios excepcionais. Ainda segundo os autores, os setores responsáveis por esta manutenção devem entender os obstáculos financeiros, de consistência e saturação de mercado e do público-alvo, focando em como superar os problemas específicos de cada empresa.

Em suas análises sobre o tema, Tybout e Calkins ainda esclarecem que marcas são ativos de longo prazo, e devem ser adequadamente gerenciadas para apresentar resultados reais, mas mencionam que muitos gerentes e proprietários de organizações focam apenas em expectativas de curto prazo nos projetos de *branding*.

O processo de construção de marcas deve envolver não apenas a concepção do seu sinal gráfico, mas também a determinação de suas estratégias, atributos e principais

relações (CAMEIRA, 2016, p. 40). Desta forma, o *branding* deve pensar sempre à frente, de maneira consistente, moldando a forma como os clientes percebem o produto e engajam com a marca, e isto também é responsabilidade dos *designers*, equipes e setores envolvidos na comunicação.

A experiência do pesquisador, como discente e profissional, permitiu o envolvimento em diversos projetos de marca. Durante estes empenhos, foram notados pontos que corroboram as análises de Cameira (2016), Tybout e Calkins (2006). Observou-se que muitos profissionais e empresas se reservam à criação de projetos de marcas gráficas e aplicações básicas, planejadas para um pequeno espaço de tempo, raramente contemplando a execução de estratégias em sistemas reais e executáveis.

O *design* deve ter uma participação importante no processo de comunicação e deve criar uma identidade alinhada aos planos de *marketing* e estratégias de negócios da instituição (MUNHOZ, 2013, p. 19). Uma falha nestes alinhamentos pode ocasionar em dificuldades na continuidade, aplicações e de manter-se no padrão das marcas desenvolvidas, seja por motivos financeiros, de planejamento, conhecimento em gestão ou falhas na troca de informações e orientações. Abbing (2017) reforça a importância de estruturar uma marca gráfica alinhada aos valores da organização:

No *branding*, a marca não é apenas o desenho, mas o que ele significa. Normalmente, isso é um conjunto de valores incorporados na identidade da empresa, mas, se feito da maneira correta, também será incorporado em inúmeras outras ações da empresa: como ela faz negócio, como ela trata a equipe e seus clientes, como ela lida com o ambiente e causas sociais e, principalmente, como inova e desenvolve novos produtos ou serviços. (ABBING, 2017, p.12, tradução nossa)<sup>1</sup>

Dessa forma, o *branding* enaltece uma visão estratégica, que considera a complexidade das relações organizacionais e como elas interagem com o mercado e sua audiência.

Segundo Beverland (2018), o real significado de uma marca só pode ser expressado

---

<sup>1</sup> Texto original: the brand in our context is not the logo itself, but what that logo symbolizes. Often, this is a set of values or insights, or it might even be a vision. These values may be embodied in a corporate identity, but hopefully they will also find their way into a lot of other things that the company does, too: the way it does business, the way it hires and treats its employees, the way it deals with the environment and social issues, and yes, the way it develops new products and services.

por consistência, garantindo que os aspectos da identidade sejam integrados em todas as atividades da empresa. Por este ponto de vista, o valor da marca e seu posicionamento deve ser visualizado sempre como uniforme e estável pelo consumidor, estabelecendo uma garantia de confiança com a organização.

Deparando-se com a dificuldade na manutenção consistente de projetos de marca, o pesquisador iniciou programas de consultoria de *branding* — prévias ao desenvolvimento desta pesquisa — visando a reconstrução da marca gráfica e suas estratégias para consolidação no mercado. Estes projetos consistiam em integrar demandas internas da empresa em estratégias reais para novos clientes. Entre as atividades feitas, podem-se citar análise do consumidor, desenvolvimento de materiais gráficos, implementação de plataformas digitais, estruturação de conteúdo relevante e acompanhamento de resultados.

Nas consultorias aplicadas pelo autor, ainda que existissem ferramentas (como jornada do consumidor, funil de vendas, *benchmarking*, análise SWOT, entre outras) e metodologias — como a TXM Branding (proposta pelo Laboratório de Orientação da Gênese Organizacional, UFSC) — para guiar algumas diretrizes do projeto, identificou-se a necessidade de melhor estruturação de um plano que contemplasse etapas projetuais, com seus respectivos objetivos, diretrizes e entregáveis, para o gerenciamento de marcas como ferramenta contínua de comunicação visual e estratégica.

Este modelo pretende orientar projetos de manutenção e gerenciamento de marca, direcionado a equipes ou *designers* que guiarão a aplicação da marca em projetos reais.

### 1.3. DELIMITAÇÃO DO PROJETO

Este projeto tem como propósito desenvolver e materializar um modelo de consultoria e suas etapas para gerenciamento projetual e aplicação de sistemas de marca, assim como apresentar seu processo de construção e concepção.

Para o desenvolvimento deste projeto, foi adotada a metodologia *Roadmap* para um Modelo Visual, proposta por Teixeira (2018), que orientou o mapeamento da problemática inicial e a estruturação das etapas, passos, objetivos, ferramentas e entregáveis da consultoria.

Dessa maneira, priorizou-se a representação das informações acerca do modelo de consultoria e suas diretrizes de forma sistemática e apropriada. Estes esforços visam a

criação de uma estrutura que auxilie o gerenciamento de projetos de marca, a ser utilizada e aplicada por empresas, *designers*, estudantes e demais projetistas.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nas seguintes seções, são apresentadas as bases teóricas que orientam, regem e sustentam a elaboração deste trabalho.

### 2.1. *BRANDING*

Conforme Oliveira (1999, p. 5), o *branding* surge para dar continuidade aos projetos de identidade vinculados ao *marketing* e *design*, estabelecendo novas diretrizes para a administração de negócios e estratégias da empresa. Já para Nascimento e Lauterborn (2007, p. 11), na prática, *branding* significa fazer a marca ter valor, fazê-la acontecer, assim como *marketing* significa implementá-la no mercado. Apesar da diferença nos termos, ambos os autores indicam a importância do *branding* e seus esforços para implementar, gerenciar e manter a marca e suas estratégias.

Segundo Beverland (2018, p. 20), etimologicamente, a palavra "*brand*" é derivada da língua protogermânica "*brandr*", que significa queimar, estigmatizar ou deixar uma marca. Inicialmente utilizada para marcar animais, principalmente gado, gravando a ferro e fogo a marca do proprietário à pele do animal. Ainda de acordo com o autor, esta ideia de marcação deu início à marca como forma de identificação, evidenciando mercadorias com o nome do fabricante, proprietário ou produtor, conferindo qualidade pela procedência de determinado produto.

Após a Revolução Industrial, os bens de consumo atingiram uma larga escala de produção, tornando-se acessíveis às diferentes camadas da população e, conseqüentemente, implicando o surgimento de novos produtos, marcas e empresas. Tal variedade de produtos passou a exigir cada vez mais apoios visuais que identificassem e diferenciassem suas origens, transmitindo confiabilidade, e permitindo que fossem reconhecidos e consumidos posteriormente (CAMEIRA, 2016, p. 23).

Consolo (2015) complementa as funções identificatórias das marcas. Segundo a autora, estas estabelecem uma promessa de valor com o consumidor, sobre as quais são confiadas e esperadas inúmeras associações, tanto visuais, como emocionais:

Pela abordagem do *design*, a marca é o signo ou o conjunto dos elementos visuais que representam uma empresa, instituição ou serviço, adotados como elementos identificadores, sobre os quais são depositados todo o imaginário construído a seu respeito. A compreensão dos conceitos da marca e sua identidade só é possível se ambos coexistirem (CONSOLO, 2015, p. 20).

Com o aumento de produtos e marcas, é notória a evolução e popularização dos sistemas de identidade visual. Em seu livro *Digital Branding*, Daniel Rowles (2019) analisa a transformação do *branding*, afirmando que a área de análise do *design* deve considerar um conjunto muito mais amplo de fatores, além da identificação, contemplando agora sentimentos, ideias, experiências e atitudes que compõem a imagem de uma marca. O autor também ressalta a importância destas percepções para uma construção autêntica do relacionamento marca-consumidor, totalmente imerso no uso e necessidades do cliente. Dessa forma, o *branding* auxilia diretamente na tomada de decisões e construção de estratégias do negócio, sustentando o valor atribuído à marca.

A partir da década de 1940, já havia um consenso entre empresas e produtores de bens de consumo de que as marcas não eram apenas um sinal de identificação, e sim um ativo da empresa, representando também uma importante ferramenta de auxílio à gestão organizacional. Desde então, estratégias de *branding* e gerenciamento de marcas passaram a ser responsáveis pela expansão de sistemas de identidade visual, fidelizando o público e agregando valor ao produto (CAMEIRA, 2006, p. 51).

Com a crescente evolução dos conceitos de marca e estudos de *branding*, o número de autores e projetos que definem e exploram o tema também aumenta. Em seu livro *Managing Brand Equity*, David Aaker (1991) apresenta um importante conceito do *branding* e da percepção do consumidor sobre uma empresa e seus produtos. Surge o termo equidade de marca, ou *brand equity*, definido como:

Um conjunto de ativos — entre eles consciência do nome, lealdade de marca, reconhecimento, associações e qualidade percebida — da marca (nome e símbolo) que agregam (ou subtraem) valor ao produto ou serviço oferecido. Estes ativos devem estar conectados ao nome e símbolo da marca — caso isto mude, os produtos e serviços podem ser afetados ou até mesmo perdidos (AAKER, 1991, p. 30).

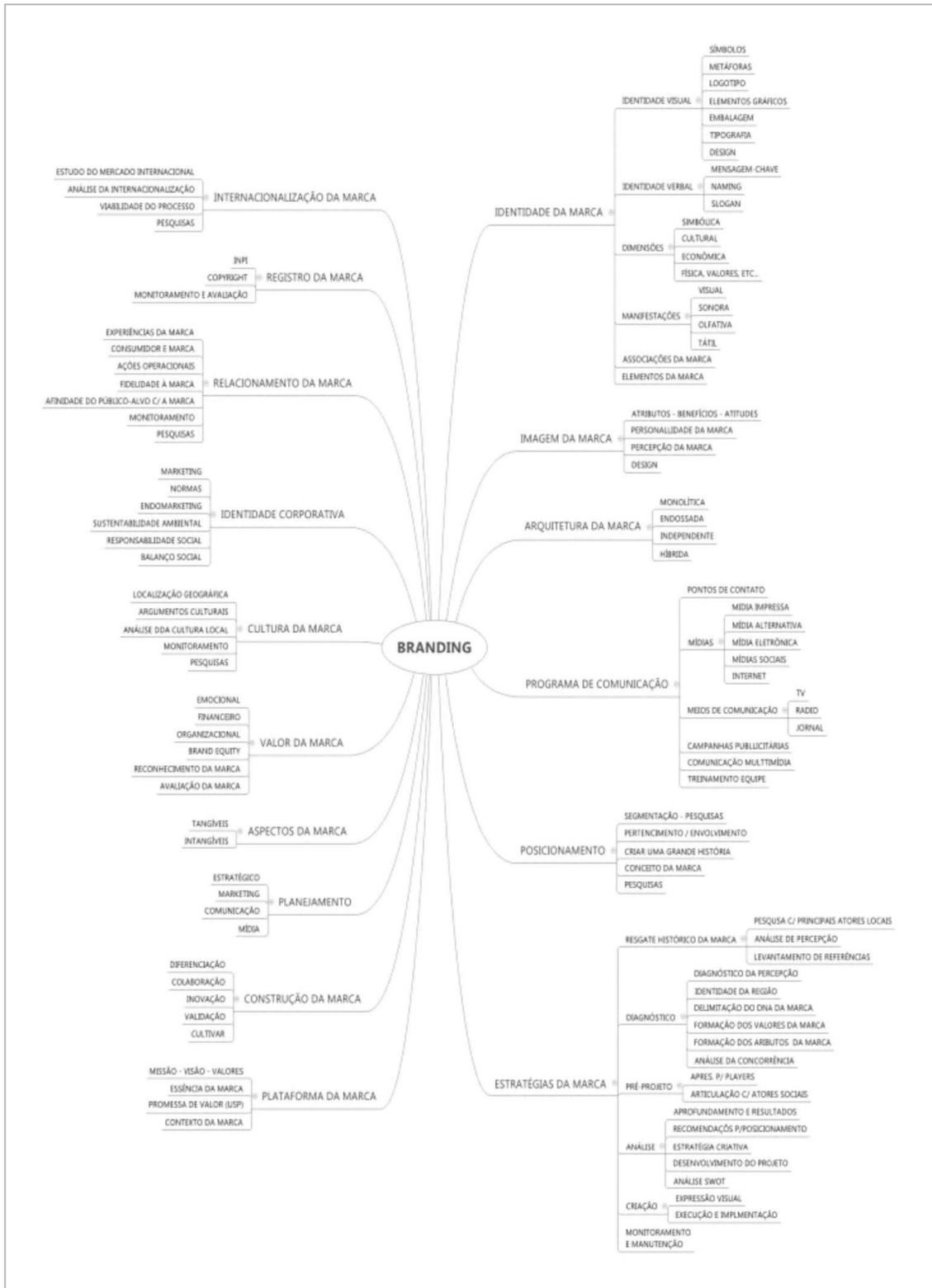
Com base nos estudos anteriores, Kotler e Keller (2012) concluíram que a equidade de marca impacta diretamente na reação emocional dos consumidores ao serem oferecidos um produto de determinada marca — quando esta é identificada. De acordo com os autores, o conhecimento da marca consiste em todos os pensamentos, sensações, imagens e experiências ligados à ela.

Segundo Almeida (2016), tudo o que diz respeito às marcas é utilizado pelo *branding* no intuito de agregar valor à experiência do consumidor. Sua função, portanto, é a de servir de ferramenta para a construção da identidade dos produtos das empresas, aumentando seu valor agregado, assim como o da própria organização, como afirma a seguir:

Deste modo, o *branding* é um sistema amplo e complexo de ações multidisciplinares que trabalha com imagens, percepções e associações das marcas, criando um relacionamento a longo prazo com seu consumidor, utilizando de pontos de contato emocionais experienciados pelo público-alvo da empresa (ALMEIDA, 2016, p. 57)

Almeida (2016) ainda afirma que, pelos inúmeros setores e pessoas envolvidas diariamente com uma marca, existe certa dificuldade em contemplar todos os aspectos com os quais o *branding* trabalha, cada possibilidade de estudo se desdobra em inúmeras outras, como mostra a [Figura 1](#):

Figura 1: O processo de *branding*



Fonte: Almeida (2016, p. 58)

Os estudos de Almeida (2016) propõem uma metodologia para a sustentação e manutenção destes recursos, ao qual se refere como tripé de *branding*, arranjado sob três fatores fundamentais em qualquer estratégia: identidade, posicionamento e comunicação de marca, apresentados a seguir:

1. **Identidade da marca:** refere-se à assinatura do produto, garantindo sua qualidade e confiabilidade. Deve ser construído como um conjunto de elementos e conceitos que objetificam traduzir o que a marca pretende ser;
2. **Posicionamento de marca:** refere-se à como a marca se colocará de forma vendável no mercado perante à seus principais consumidores, parceiros e concorrentes;
3. **Comunicação de marca:** refere-se às mensagens, informações e conteúdos emitidos pela marca para fortalecer a identidade, o posicionamento e a relação com o mercado e consumidor.

Em suas conclusões, a autora também indica os pontos de contato da marca como fator fundamental na comunicação, pois serão eles os canais responsáveis por transmitir o conteúdo ao receptor — abrindo oportunidades para explorar estratégias e alinhar as expectativas do consumidor.

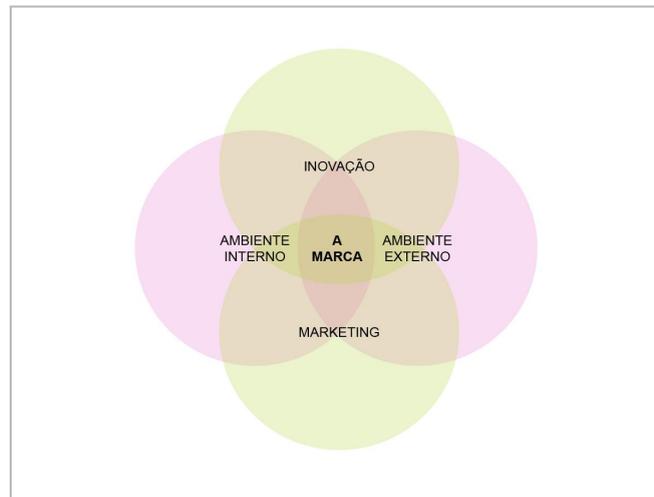
O posicionamento de marca refere-se à forma como a identidade será abordada — e como seus conceitos podem ser associados de maneira assertiva. Para atingir tais objetivos, as organizações devem utilizar-se do conteúdo adequado, nos canais mais assertivos entre o mercado, público-alvo, marca e as estratégias de *branding* empregadas. No capítulo a seguir, serão discutidos outros elementos importantes referentes ao posicionamento de marca.

### 2.1.1. POSICIONAMENTO DE MARCA

Segundo Abbing (2017, p. 19) o gerenciamento de marca através do *branding* forma uma ponte entre o departamento de *marketing* e inovação, criando um consentimento de conceitos e diretrizes que os conecta. Porém, estes devem ser sempre realizados de forma que agreguem valor para o produto ou serviço — sendo, desta maneira, também a ponte entre as forças e fraquezas internas e as experiências externas e preferências do

usuário, como mostra a [Figura 2](#), a seguir:

Figura 2: As conexões da marca



Fonte: adaptada de Abbing (2017)

Diagnosticar ou conceber a identidade da marca requer um profundo mapeamento de fatores internos e externos — isto resulta no posicionamento da marca, representado na interseção dos círculos da [Figura 2](#), acima.

Segundo os estudos de Gabriel (2010), o posicionamento é uma ferramenta de comunicação para atingir o público-alvo, e pode ser definido como:

*Ato de projetar a oferta da empresa, de forma que ela ocupe um lugar distinto e valorizado no imaginário do consumidor ou público-alvo, ou seja, o posicionamento de uma marca é o que se deseja que o cliente pense sobre o produto, de modo que esse público consiga diferenciá-lo dos outros no mercado. (GABRIEL, 2010, p. 27)*

Com a definição acima, a autora dá destaque à importância de um posicionamento bem estabelecido no imaginário coletivo do consumidor. Compreender o que o consumidor pensa ou sente sobre a marca é o primeiro passo para relatar o sucesso das devidas estratégias da marca e garantir as relações com a organização.

Os estudos de Tomiya (2020) corroboram as pesquisas acima. O autor defende o posicionamento de marca como principal forma de articular a proposta de valor, a fim de que a comunicação seja otimizada e alinhada com os conceitos da empresa (visão,

missão e valores). Ainda de acordo com o autor, o posicionamento deve ser confiável, único, relevante e constante — um manifesto que guia os pontos de contato do consumidor com a marca e define como ele percebe o negócio. Em seu livro *Building Strong Brands*, David Aaker (1996) complementa a importância do posicionamento:

Enquanto a imagem de uma marca é como ela é percebida, a identidade de uma marca é como ela aspira ser percebida — aqui passam a ser consideradas emoções, expressões, atributos organizacionais, personalidade e é claro, o símbolo da marca. A identidade requer também um posicionamento, (se comunicar ativamente) e um planejamento de execução, de forma que equilibre a necessidade de adaptação com um mercado mutável, utilizando-se de mensagens e símbolos consistentes. (AAKER, 1996, p. 17, tradução nossa)<sup>2</sup>

As afirmações acima exemplificam o valor de explorar o mercado e a audiência atingidos pelos produtos e associações vinculadas à marca. Dessa forma, Tybout e Calkins (2006, p. 26) concluem que a contribuição mais importante do posicionamento de marca deve ser oferecer orientações para a execução de estratégias de *marketing* e *design*. Um posicionamento eficaz não apenas delinea os planos estratégicos que uma marca deve seguir, mas também dirige as escolhas entre meios alternativos para sua implementação em si.

É imprescindível a sensibilidade em quaisquer ações relacionadas à marca que possam afetar a percepção do cliente. Sendo o significado da marca desenvolvido com base nas experiências do público, é crítico que a mensagem seja consistente em todos os pontos de contato — a empresa deve controlar a comunicação de sua identidade, bem como a própria experiência do cliente ao consumir a marca ou produto (TYBOUT; CALKINS; 2006).

Ainda em relação ao posicionamento, o autor Marty Neumeier (2005) apresenta em seu livro *The Brand Gap* diferentes orientações para criação de valor, competitividade de maneira sustentável e diretrizes para desenvolvimento de estratégias. São elas:

---

<sup>2</sup> Texto original: While a brand image is how a brand is perceived, a brand identity is aspirational— how the brand would like to be perceived. The second theme, managing the brand identity, involves developing a brand position (that part of the identity which is to be actively communicated) and an execution program. It also involves balancing the need to adapt to a changing environment with the power of consistent messages and symbols.

1. **Diferenciação:** capacidade de uma marca e seus respectivos produtos se distinguirem na oferta;
2. **Colaboração:** visa a obtenção de clientes fiéis e colaboradores, com vista aos melhores relacionamentos possíveis;
3. **Inovação:** capacidade de introduzir mudanças no mercado através dos produtos da marca;
4. **Validação:** incluir o público no processo de decisão, construção e testes.
5. **Cultivação:** dar continuidade ao processo e cultivar, desta forma, a evolução da organização enquanto projeto vivo e em curso.

O autor segue sua análise concluindo que a etapa de *cultivação* (5) enlaça as outras em um ciclo, sendo extremamente importante para manter o fluxo ativo e desenvolver novas estratégias.

Em seu livro *Brand Driven Innovation*, Abbing (2017) ratifica o alinhamento dos pontos de contato da marca como uma das principais estratégias de *branding* para manutenção do posicionamento. Segundo ele, estes têm a oportunidade de estreitar o relacionamento com clientes e gerir oportunidades. Porém o principal desafio está em orquestrar esses diferentes pontos de contato, mapeando e compreendendo a jornada do usuário: quais experiências e passos o cliente percorre quando ele interage com um produto ou marca.

Em mercados altamente competitivos, onde os atributos e preços dos produtos são parecidos, o posicionamento é essencial para uma marca se diferenciar. Para se conseguir essa diferenciação no imaginário dos consumidores, deve-se analisar os atributos característicos do produto ou marca e a situação do mercado em que ela atuará (GABRIEL, 2010, p. 27). A autora define a metodologia de posicionamento envolvendo as seguintes etapas<sup>3</sup>:

1. Definir o mercado no qual a marca competirá e quem é o público-alvo;
2. Identificar os atributos que definem a marca;
3. Levantar informações sobre a percepção do público-alvo para cada atributo relevante da marca;
4. Determinar os principais concorrentes da marca;

---

<sup>3</sup> Gabriel, 2010, p. 27

5. Montar um mapa para determinar a localização de cada concorrente, conforme percepção dos atributos pelo público-alvo;
6. Determinar a localização no mapa que se refere à combinação de atributos da marca, preferida pelo público-alvo;
7. Analisar as possibilidades de posicionamento da marca, considerando a posição dele no mapa de percepções e a posição preferida pelo público-alvo;
8. Posicionar a marca;

A proposta desta metodologia define a intenção de encontrar o espaço no mercado e no imaginário do público-alvo e explorar suas capacidades de diferenciação.

### 2.1.2. **BRANDING DIGITAL**

Em seu livro *Marketing na Era Digital*, Martha Gabriel (2010) expõe que o novo cenário da Internet mudou a sociedade, o mercado e o consumidor. No contexto da transformação para o digital, a autora afirma que o *marketing* e *design* precisam levar em consideração esta maleabilidade, utilizando-se de novas estratégias, plataformas e tecnologias para alavancar a marca, como praças digitais (*websites*, *e-commerce* e redes sociais) e ações de comunicação digital (conteúdos, campanhas e posicionamento).

Dessa forma, o *branding* digital também se torna parte da personalidade da organização, serviço ou produto, resultado das experiências do cliente. Como visto anteriormente, este processo também inclui elementos visuais como a identidade da marca, mas agora também abrange pontos de contato ainda mais influentes, como interações em mídias sociais, facilidade de acesso à informações, críticas, resenhas *online*, indicações e muito mais.

O seu logo pode torná-lo reconhecível, mas é a sua marca global que define como você é lembrado pelo seu cliente (ROWLES, 2019).

Ainda em concordância com Rowles (2019), a marca propõe sua oferta de diferentes maneiras como promessa de valor, de maneira relevante e confiável para seus clientes. Analisando a jornada e pontos de contato do público-alvo, pode-se reforçar a proposta de valor explorando a entrega digital de conteúdos ou serviços.

Gabriel (2010) também faz alusão à importância da manutenção da presença digital, por meio de páginas digitais ou conteúdo, responsáveis por dispor informações, produtos

e conteúdos ao público. Tais páginas têm um ponto de início muito claro — conhecido como *homepage*, que funciona como índice de conteúdos com direcionamentos para outras sessões — e podem ser divididas em quatro categorias:

1. **Website:** página completa organizada de forma que seus conteúdos sejam encontrados facilmente, baseados em sua arquitetura de informações, com seções bem definidas e detalhamento estrutural para produtos e serviços.
2. **Minisite (One page):** organizados de forma vertical, abordando de forma detalhada um tema curto, mirando em um público específico. Normalmente tem um tom mais informativo.
3. **Hotsite:** são páginas normalmente criadas com prazo determinado, também com um público bastante específico. Normalmente funcionam como apoio promocional.
4. **Portal:** páginas com enfoque completamente voltado ao seu público e apresentam diversos temas e conteúdos verticais, específicos à estes públicos.

A autora também faz diferenciação à páginas digitais e plataformas digitais, como redes sociais e outros canais. Vale ressaltar que estas não são estratégias de comunicação, e sim plataformas de veiculação, o modo como serão utilizadas determinará as estratégias e conteúdos digitais supridos pela marca.

Gabriel (2010, p. 88) ainda exemplifica que a implementação de plataformas assertivas, combinadas à análise de público, servem de base para a concepção de ações digitais para gerenciamento do *branding*, como: presença digital, *marketing* de conteúdo/influência, *omnichannel*, *e-mail marketing*, *inbound marketing*, *social ads*, otimizadores de posicionamento orgânico, entre outras.

Por fim, a autora conclui que as plataformas utilizadas, somadas à tecnologias e conteúdos, oferecem uma infinidade de combinações de estratégias que podem ser exploradas pela marca. São elas que definem as ações a serem realizadas para alcançar-se o objetivo desejado.

### 2.1.3. DESIGN ESTRATÉGICO

O *design* estratégico complementa a gestão organizacional, visando a integração do produto, serviço, comunicação e imagem corporativa em um sistema cooperativo capaz

de coordenar as estratégias da empresa (TEIXEIRA, 2005). Em suas pesquisas, a autora também reconhece o papel interdisciplinar do *design* na gestão de negócios de uma empresa — fator que sustenta as estratégias de *design* como ferramenta empresarial, responsável pela interação da experiência do usuário às condições ambientais, na manutenção e desenvolvimento de produtos e serviços de inovação.

Em seu livro *Design Management*, Mozota (2003, p. 13-16) faz alusão ao caráter analítico, interativo e visionário/criativo do *design* — estas características também estão presentes em outros setores da empresa, como produto, *marketing* ou inovação, o que ressalta o papel cooperativo do *design* e seu apoio à processos internos e à identidade da empresa. Em sua análise, a autora também estrutura as fases do processo criativo e técnico do profissional ou equipe de *design* em observações e desenvolvimento de soluções para diferentes projetos. São eles:

- a. **Investigação:** busca identificar necessidades e oportunidades do problema que podem ser exploradas;
- b. **Pesquisa:** busca ampliar o campo de análise, fazer um diagnóstico e definir o objetivo do projeto;
- c. **Exploração:** busca empregar capacidades criativas para estudar diferentes conceitos e descobertas;
- d. **Desenvolvimento:** busca concretizar ou prototipar modelos de soluções para testes e experiências;
- e. **Implementação:** busca formatar, executar e lançar os planos desenvolvidos nas fases anteriores;
- f. **Avaliação:** busca analisar e acompanhar os resultados do projeto.

Esta cooperação faz com que os objetos do projeto no qual o *design* opera deixem de ser apenas visuais. Agora eles têm papel estratégico na gestão da organização, atuando em ambientes sociais, culturais, físicos, digitais e simbólicos nos quais uma empresa expressa seu sentido e entrega valor ao seu público.

Freire (2014) define que as estratégias devem ser um processo cooperativo entre os setores de uma organização, na qual a empresa estrutura seus pontos de contato e interfaces de interação com a comunidade e o mercado. Estas estratégias devem partir de

uma análise delicada do ambiente externo e interno, além de um processo lógico que busque reduzir as incertezas e valorizar as competências do produto ou serviço.

John Cain (1998), ao desenvolver seu artigo sobre *design* baseado em experiências, ou *experience-based design*, propôs uma reorganização dos processos organizacionais — e da concepção de seus produtos e serviços — ao sugerir o uso, interação e experiência do usuário como princípio norteador das estratégias de marca. Segundo Cain, esta prática desenvolve meios para transformar as necessidades do usuário em diretrizes que melhorem sua experiência com o produto e agreguem valor à marca como um todo, como explicado pelo autor:

Identificar oportunidades é um esforço sistemático, que deve apontar onde, no atual modelo, produto ou serviço, existe suporte para as devidas experiências e atribuições de significado que as pessoas desejam criar. Destacando isto, estes apontamentos podem culminar em um mapa de oportunidade, estruturando potenciais pontos de contato a serem focados pela marca e desenvolvedores de produto — e como melhor implementar estas mudanças (CAIN, 1998, p. 6, tradução nossa<sup>4</sup>).

Esta linha de pensamento proposta por Cain (1998) sugere o consumidor final como principal fonte para a marca se pautar em suas decisões. Ao solucionar problemas reais de sua audiência, é possível identificar oportunidades e evoluir a objetividade nas inovações da marca.

Em seu livro *Marketing* para o Século XXI, Kotler (2021) também complementa alguns meios de incorporação e estratégias projetuais abordadas pelo *design* para identificar necessidades de mercado e entregar ofertas de valor. O autor ratifica a importância de uma imersão completa com o consumidor, por meio de jornadas de compra/usuário e elaboração de banco de dados de clientes, com conteúdos sobre preferências e informações a respeito de cada um deles. Segundo o autor, a análise de mercado, segmentação e *benchmarking* também são fundamentais para a implementação e suporte

---

<sup>4</sup> Texto original: Identifying opportunities is a systematic effort of pinpointing where, in the current model of experience, products and services under-support or don't at all support the uses and meanings people wish to create with them. Having pinpointed all these instances, a framework then becomes an opportunity map, illustrating the potential places a company might focus on new products and service development — and how best to implement those changes.

de estratégias de sucesso. Estas ferramentas serão abordadas com maior nível de detalhes nos capítulos seguintes.

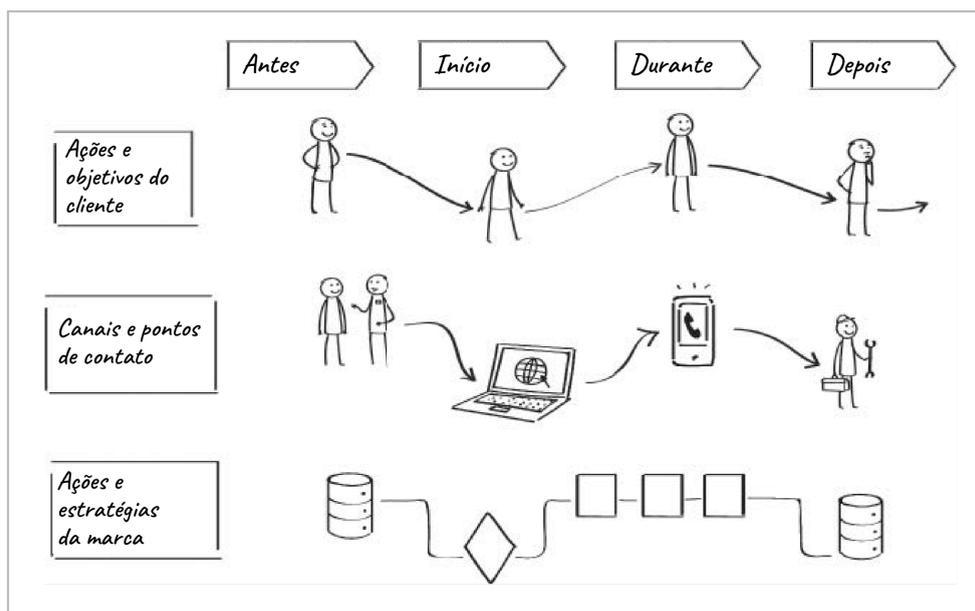
### 2.1.3.1. JORNADA DO CONSUMIDOR

As jornadas do consumidor são ferramentas utilizadas para mapear a experiência da perspectiva de reconhecimento, conversão, uso e fidelização do consumidor final.

Segundo Reason *et al* (2016, p. 167), o uso desta ferramenta permite reconhecer os caminhos que o usuário trilha enquanto percebe ou se relaciona com o serviço. É fundamental a construção da jornada baseada nas opiniões do cliente e *experts* que entendam as interações com a marca. Os pontos de contato pelos quais existe interação com a marca ou produto também devem ser analisados para obter estratégias a partir desta ferramenta.

Esses pontos de contato podem assumir diversas formas, desde conversas entre indivíduos até interações virtuais em um *website*, ou deslocamentos físicos a determinado local. Construir um mapa de jornada do consumidor envolve definir esses pontos com a geração de *insights* dos clientes (STICKDORN; SCHNEIDER; 2014, p. 160).

Uma vez identificados os pontos de contato, eles podem ser conectados por uma representação visual geral da experiência, que facilite a análise e discussão do material — na [Figura 3](#), a seguir, pode ser visto um *template* para construção da jornada do consumidor.

Figura 3: *Template* de jornada do consumidor

Fonte: Adaptado de Reason; Løvlie e Flu (2016, p. 13)

Assim como os autores explorados na bibliografia, Martha Gabriel (2010, p. 164) também indica a jornada do consumidor como ferramenta fundamental para melhoria e exploração de ações de *marketing* e inovação. Segundo suas pesquisas, a jornada funciona em conjunto com o funil de vendas, revelando-se como fonte das principais informações de qualquer estratégia de marca, conectando a empresa à sua audiência e, gradativamente, guiando-a pela jornada definida: o consumidor torna-se uma oportunidade, vira um cliente efetivo, utiliza o produto, realiza a avaliação de sua satisfação e, por fim, torna-se um promotor da marca ou seus produtos.

### 2.1.3.2. COLETA DE REFERÊNCIAS

A ferramenta de coleta de referências — assim como o *benchmarking* e a análise de concorrentes— prevê um escaneamento dos fatores externos que podem afetar as estratégias da marca.

Segundo Aaker (2007, p. 70), a análise deve começar com a identificação dos concorrentes atuais e potenciais, negócios com produtos similares ou que funcionam de referência para a empresa (seja de ações positivas ou negativas). Após a seleção, o foco muda para a compreensão de suas ações, desafios e estratégias — o autor destaca a

importância de explorar os pontos fortes e pontos fracos de cada concorrente ou grupo estratégico.

Aaker segue sua análise esclarecendo que podem-se obter informações relevantes e detalhadas do posicionamento de seus concorrentes e clientes com pesquisas de mercado — as empresas se comunicam entre seus setores por diversas fontes, como fornecedores, distribuidores, consumidores, funcionários, órgãos legisladores e governamentais, e em diversos formatos, como propagandas, conteúdos, discursos, editoriais e, principalmente, digitalmente.

A autora Martha Gabriel (2010, p. 46), também reflete sobre a importância da análise do macroambiente (como política, cultura e tecnologias) e microambiente (mercado, concorrência e audiência). O levantamento destas informações é fundamental para fornecer clareza sobre oportunidades, necessidades e ameaças provenientes do mercado.

Esta ferramenta auxilia a compreensão do comportamento do público-alvo, suas tomadas de decisões e que tipo de influência outras marcas ou empresas têm em sua jornada. Além disso, o *benchmarking* provém um fluxo de novas informações relevantes a respeito de como o ambiente externo afeta a marca, assim como as formas que o consumidor se comporta, que dificuldades ele experimenta e o que os satisfaz (PIJL; LOKITZ; SOLOMON; 2016, p. 87, tradução nossa<sup>5</sup>).

### 2.1.3.3. ANÁLISE DE DADOS

Segundo Teixeira (2018, p. 76), a coleta de dados e informações verídicas sobre o público-alvo ou mercado é o primeiro passo para desenvolver ferramentas assertivas de gestão projetual. Principalmente na fase de monitoramento e controle, o uso e acompanhamento de indicadores de performance, listas de clientes e gráficos informacionais permite comprovar e analisar com maior precisão a progressão de uma ou várias dimensões de um projeto diante das metas estabelecidas.

Com base nisso, o emprego de ferramentas e plataformas que concentrem os dados coletados em pesquisas permite maior clareza para chegar aos objetivos da marca.

---

<sup>5</sup> Texto original: You'll experience a constant flow of new information about how the world is affecting your business, as well as how your customers behave, what their struggles are, what they like and don't like.

De acordo com Gabriel (2010, p. 517), o *design* orientado a dados estabelece conjuntos de práticas que utilizam grandes quantidades de informação para criar processos mais eficientes, objetivando compreender o resultado das ações e comportamento do público-alvo ao longo da jornada do consumidor.

Ainda segundo a autora, a análise de dados permite que os profissionais e *designers* envolvidos identifiquem o que funciona, o que não funciona e como otimizar os esforços da empresa para manter e acompanhar as informações extraídas. Sendo assim, o *design* baseado em dados permite tomadas de decisões mais rápidas e inteligentes, além de *insights* sobre a jornada do consumidor.

Em sua conclusão sobre o assunto, Teixeira (2018, p. 85) indica que, mesmo com a grande quantidade de informações, o processo de análise se mantém: coletar os dados, refletir sobre os indicadores, gerar novos indicadores e pensar problemas que podem ser solucionados por eles. Além disso, o autor explica que não existem ferramentas mágicas que farão a reflexão sobre os dados coletados, isso é proveniente da experiência e observações realizadas pelo responsável. Muitas vezes, apenas uma planilha dinâmica, com funções básicas, já é suficiente para gerar respostas e *insights* sem utilizar algoritmos muito complexos.

#### 2.1.4. DESIGN DE CONTEÚDO

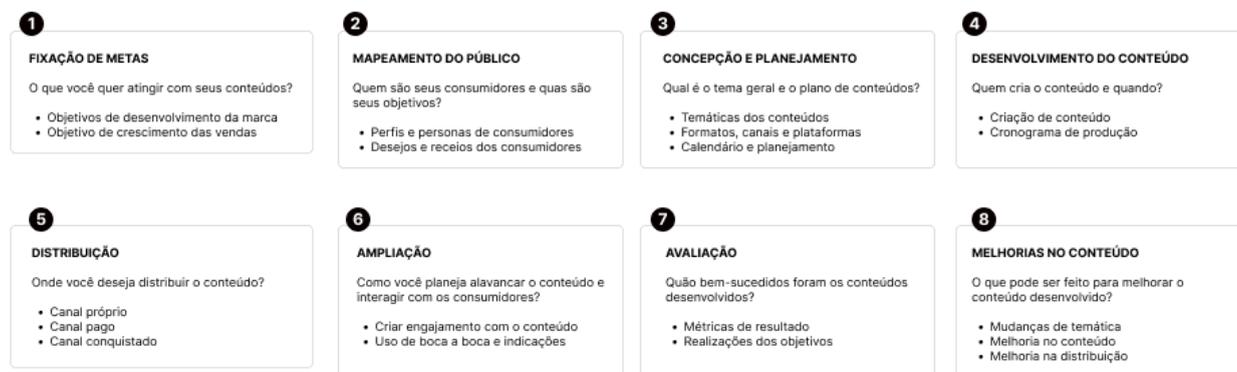
*Design* de conteúdo também é considerado um componente do *branding*, é uma abordagem que consiste em analisar, desenvolver e distribuir conteúdo interessante, relevante e útil para um público definido, com o objetivo de gerar interações e conversões, fornecendo aos consumidores acesso a conteúdo original e de alta qualidade, ao mesmo tempo que agregam valor para a marca ou empresa responsável (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN; 2017, p. 147).

Os autores destacam que os anúncios se tornaram obsoletos, transformando-se em *design* de conteúdo. Enquanto um anúncio ou propaganda contém apenas uma informação transmitida pela marca para impulsionar sua venda, o conteúdo, por outro lado, contém informações relevantes para auxiliar os consumidores a alcançarem objetivos pessoais.

Para representar a assertividade do conteúdo, os autores apresentam o processo de produção ([Figura 4](#)) e distribuição de informações relevantes, dividido em 8 etapas, a

serem desenvolvidos pela marca. Na [Figura 4](#), a seguir, Kotler *et al* (2017, p. 152) exemplificam o passo a passo para desenvolvimento de materiais assertivos:

Figura 4: *Marketing* de conteúdo passo a passo



Fonte: Adaptado de Kotler; Kartajaya e Setiawan (2017, p. 152)

Os pontos esclarecidos no processo acima vão de encontro às conclusões de Gabriel (2010) — que ressalta a importância da distribuição de um conteúdo útil e valioso ao público-alvo, com temáticas, plataformas e canais bem estruturados — e baseiam-se também no método investigativo proposto na seção anterior de *design* estratégico (2.1.3.), com uma objetificação clara e análise de ambientes para fundamentação das estratégias.

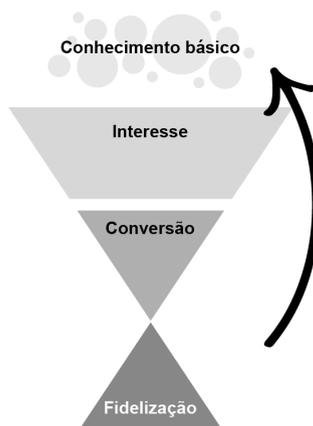
Os estudos de Rowles (2019) também exemplificam a compreensão da audiência-alvo e suas jornadas como parte fundamental no fornecimento de conteúdo assertivo:

Falamos em *design* de conteúdo quando consideramos a experiência do usuário e a otimização de pesquisas, mas também é muito importante para a abordagem do *branding*. [...] O conteúdo deve oferecer valor além do proporcionado pelo produto em si, adequado à jornada do usuário. (ROWLES; 2019, p. 52)

Dessa forma, todas as ideias e objetivos de comunicação podem ser transformadas em conteúdos impactantes, que reforçariam a proposta de valor da marca e compreensão do produto. O autor também divide os estágios de interação, começando com a falta de conscientização/informações até a tomada de decisão ou conversão em si.

Existem uma variedade de modelos para representar os processos de compra e venda, de forma que ajudem a compreender problemas, objetivos e motivações do consumidor. O funil de vendas tradicional ([Figura 5](#)) exemplifica bem estes ciclos de conexões:

Figura 5: Funil de vendas



Fonte: Adaptado de Rowles (2019, p. 54)

O funil de vendas, quando acompanhado da devida análise do usuário, auxilia a compreender objetivos e motivações da audiência. Desta maneira, é possível estudar de forma segmentada e planejar diversos conteúdos e interações que conduzirão o consumidor às próximas etapas da jornada.

## 2.2. MAPEAMENTO DE SERVIÇOS

De acordo com *The Copenhagen Institute of Interaction Design (2008)*, o *design* de serviços é uma área focada na criação de experiências meticulosamente planejadas, combinando o uso de mídias tangíveis e intangíveis. Enquanto prática, resulta no desenvolvimento de sistemas e processos que objetivam oferecer ao usuário ou consumidor final um serviço mais holístico.

Seu caráter interdisciplinar combina inúmeras habilidades e ferramentas de *design*, gerenciamento projetual e engenharia de processos. Serviços conscientemente projetados, que incorporam novos modelos de negócios, são empáticos às necessidades do usuário e buscam criar valor socioeconômico, intrínseco à marca. Dessa forma, o

*design* de serviços mostra-se essencial para uma economia baseada no conhecimento (STICKDORN; SCHNEIDER; 2014, p. 32).

Segundo Teixeira (2018, p. 24) existem certos obstáculos no gerenciamento de projetos e negócios, principalmente os que incluem uma grande quantidade de demandas para diferentes setores, por isso, propostas que integrem métodos, princípios e ferramentas que convidem a participação, engajamento e colaboração da equipe no processo de inovação têm recebido destaque no mercado. As dificuldades citadas pelo autor são apresentadas na [Figura 6](#), a seguir:

Figura 6: Fragilidades que tiram o foco do projeto



Fonte: TEIXEIRA (2018, p. 24)

Essa falta de entendimento pode induzir conflitos decorrentes de mal-entendidos, levar a falhas de comunicação, erros de interpretação, frustração e disputas, que atrapalham a evolução, organização e produtividade da equipe responsável pelo projeto (TEIXEIRA, 2018, p. 25).

Segundo van Der Pijl *et al* (2016, p. 16), muitos negócios focam em implementar seus produtos no mercado, objetivando reduzir custos e aumentar os lucros. Nestas organizações, as estratégias são feitas de forma linear: preparar e executar. Desta maneira, se despreza o cliente do outro lado da transação.

A execução do mapeamento de serviços permite uma abordagem empírica, objetivando satisfazer necessidades reais do cliente e do mercado. Para isso, o mapeamento de serviços utiliza-se de metodologias, processos e formas de pensar voltadas à pesquisa, concepção e execução de novas proposições de valor e modelos de negócios baseados nas informações relevantes extraídas das análises.

Nas seções a seguir, serão elencadas as principais ferramentas utilizadas para mapeamento de serviços e definição das principais diretrizes da consultoria proposta por este projeto.

### 2.2.1. *BLUEPRINT* DE SERVIÇO

O *blueprint* de serviços é uma ferramenta de mapeamento de processos e negócios, proposta inicialmente por G. Lynn Shostack, em 1984 na *Harvard Business Review*. Esta organização permite explorar todos os pontos de criação e manutenção dos serviços propostos.

Segundo Shostack (1984, p. 134), esta prática auxilia na identificação dos componentes envolvidos e recursos necessários que permitem futura análise, discussão e melhora do processo. Além disso, é importante mapear até mesmo as partes que o cliente não vê — apesar de invisíveis, organizar estas etapas é fundamental, caso elas estejam suscetíveis a mudanças, o resultado percebido pelo cliente também pode mudar.

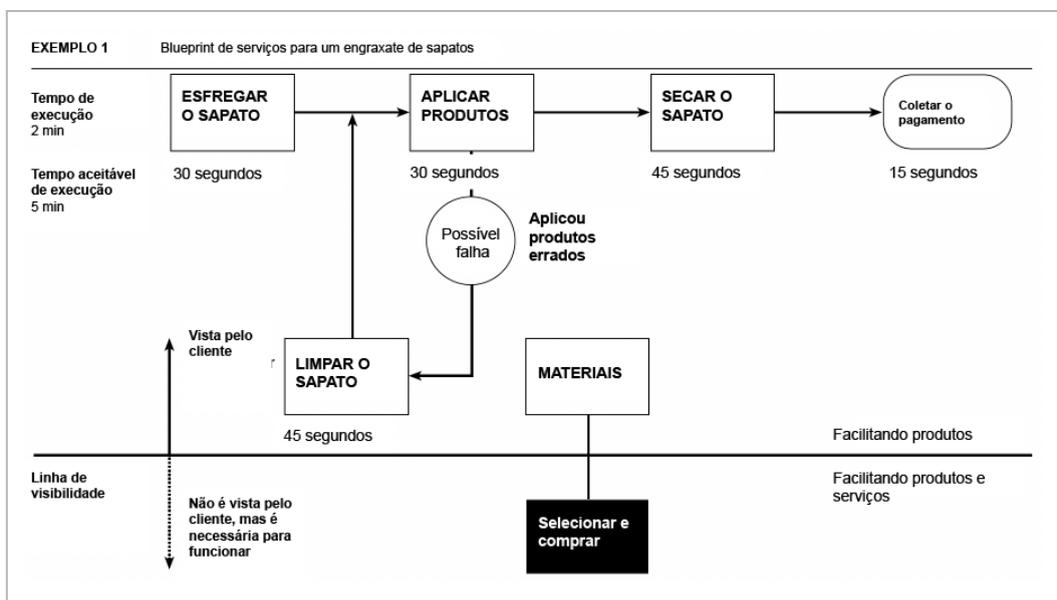
De acordo com Stickdorn e Schneider (2014, p. 206), a ferramenta orienta a criação de diagramas visuais que incorporam as perspectivas do usuário, do provedor do serviço e de qualquer outra parte relevante que pode estar envolvida, detalhando tudo, desde os pontos de contato com o cliente até os processos de suporte. Ainda sobre a ferramenta, os autores destacam a importância de sua estruturação no início de um projeto de *design* de serviços:

Por meio da descrição e definição de todos os elementos contidos em um serviço, o *blueprint* permite que as áreas mais cruciais do serviço sejam identificadas, além de revelar áreas de sobreposição ou duplicação. A produção colaborativa desse documento promove cooperação e trabalho em equipe, e ainda ajuda a coordenar as pessoas e os recursos que o prestador do serviço tem à sua disposição. Os *blueprints* de serviço são capazes de mostrar processos que estão por trás dos elementos críticos do serviço, ao redor dos quais a experiência do usuário é definida. Muitas vezes, eles são produzidos em forma de rascunho no início de um projeto de *design* de serviços, para explorar aqueles aspectos do serviço que

podem ser revistos e refinados. Uma vez que as ideias e inovações já foram formuladas, o *blueprint* é detalhado em maior profundidade e expandido durante sua etapa de implementação. Isso ajuda a oferecer um roteiro claro para a entrega do serviço em si (STICKDORN; SCHNEIDER; 2014, p. 207).

Este processo permite esquematizar a jornada com os pontos de contato, evidências físicas, ações e interações relacionadas à organização, produto ou serviço. Na [Figura 7](#), a seguir, pode-se ver uma aplicação de *blueprint* exemplificada para um engraxate de sapatos:

Figura 7: Exemplo de *blueprint* de serviço



Fonte: Adaptado de Shostack (1984, p. 4)

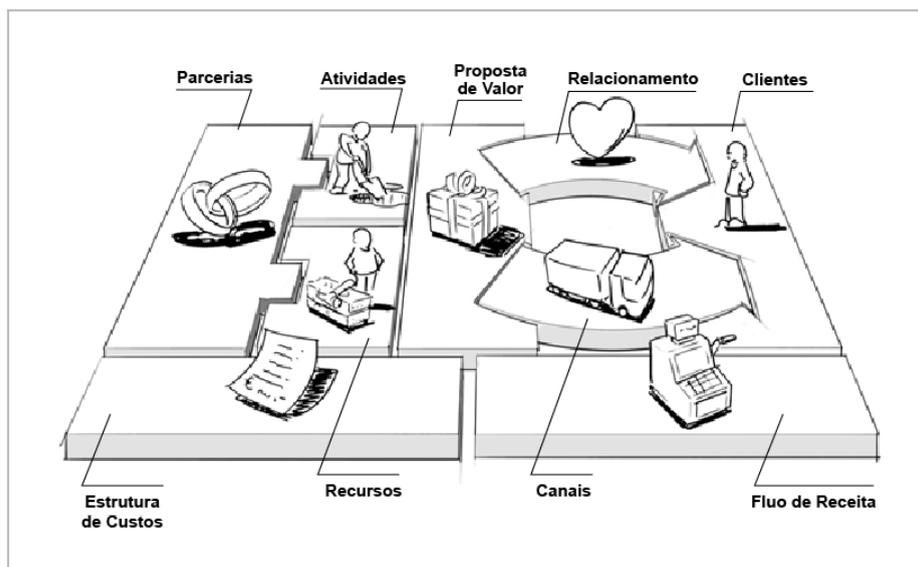
O *blueprint* auxilia a mapear e visualizar o processo, com seus respectivos objetivos e funções. Este princípio de mapeamento de serviços ajuda a poupar tempo em esforços mal direcionados, explorando cada parte responsável até contemplar o processo como um todo. A partir disso, os *designers* ou outros profissionais envolvidos podem responder e adaptar o serviço, com as mudanças apropriadas a partir de suas observações — à medida que novas práticas e atividades são inseridas, ou melhorias feitas, elas podem ser incluídas no *blueprint* para analisar seus impactos nas operações e rentabilidade da organização.

## 2.2.2. BUSINESS MODEL GENERATION

O *Business Model Generation* (BMG) estuda uma organização visual do modelo de negócios, desenvolvida por Osterwalder e Pigneur (2011). Esta pesquisa propõe o *Business Model Canvas* (BMC), um quadro descritivo de modelos de negócios (contemplado pela [Figura 8](#)), que permite representar a lógica de como a organização pretende relacionar-se entre as partes e gerar valor em um diagrama simples, de fácil descrição e compreensão, permitindo a visualização dos elementos envolvidos em um plano visual. Embora o BMG possua foco na modelagem de negócios, também pode ser adaptado para *design* de serviços e suas respectivas estruturas.

Dos setores importantes que definem um negócio, os autores elencam os principais, em um quadro de entendimento intuitivo e aplicação rápida, que facilite a discussão sobre a organização ([Figura 8](#)).

Figura 8: Os 9 componentes do *Business Model Canvas*



Fonte: Adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011, p. 18)

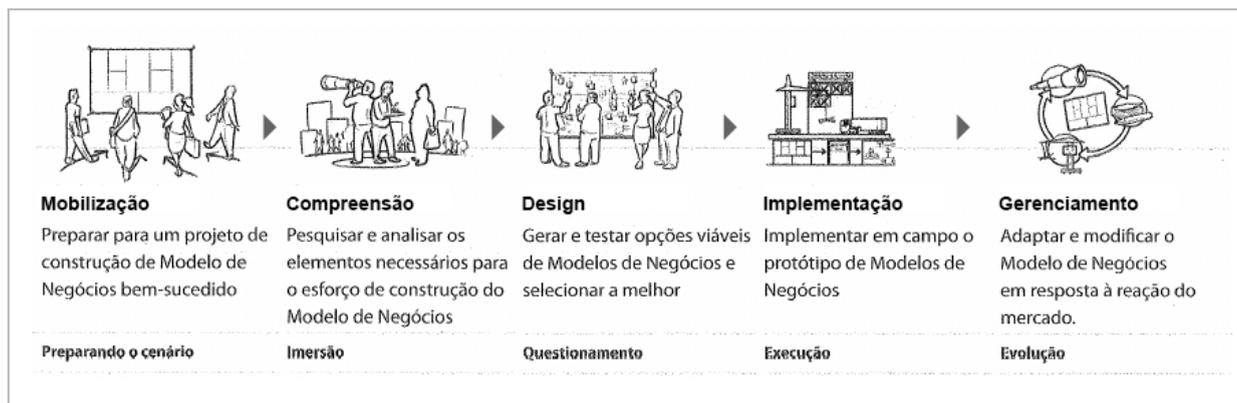
Os 9 componentes indicados pelo BMC auxiliam a esquematizar as estratégias a serem implementadas através da estrutura organizacional de processos e sistemas. Os autores também definem a função de cada uma das peças desta estrutura, que serão apresentadas a seguir:

1. **Segmentos de clientes:** quem são os principais grupos de consumidores e usuários que o negócio busca atingir?
2. **Proposta de valor:** quais problemas o negócio busca resolver? Quais são as principais vantagens e motivos para o cliente escolher a empresa?
3. **Canais:** quais plataformas serão usadas para o negócio alcançar e comunicar-se com os clientes?
4. **Relacionamentos com os clientes:** quais relações serão estabelecidas no contato com o cliente?
5. **Fontes de receita:** quais produtos e serviços irão gerar lucro?
6. **Recursos principais:** quais os principais recursos necessários para manter o negócio funcionando?
7. **Atividades-chave:** quais as principais ações a serem executadas pelo negócio?
8. **Parcerias principais:** quem são os colaboradores e fornecedores que ajudarão a realizar os serviços propostos?
9. **Estrutura de custos:** quais os custos envolvidos na operação e manutenção do negócio?

Ainda segundo os autores, desenvolver um bom entendimento da estrutura e ambiente da organização ajuda a conceber modelos com valores mais sólidos e produtos mais assertivos. Além disso, a maleabilidade do mercado requer uma capacidade de adaptação do modelo proposto, auxiliando a mapear hipóteses e encontrar diretrizes para estratégias futuras, descobrindo oportunidades e evitando brechas no negócio explorado.

Osterwalder e Pigneur (2011, p. 246) também ressaltam a importância do gerenciamento do modelo de negócios e da estruturação em etapas para alavancamento do potencial criativo de toda a instituição. Para isso, os autores esclarecem o processo de desenvolvimento de um modelo, que deve iniciar com uma aproximação curiosa e oportunista e, ao final, concentrar-se em pontos de clareza e soluções já amadurecidas. O processo descrito pelos autores está representado na [Figura 9](#), abaixo:

Figura 9: Processo de concepção do Modelos de Negócios



Fonte: Adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011, p. 256)

Assim como Mozota (2003, p. 13-16), Osterwalder e Pigneur descrevem o processo de *design* como cíclico, e não necessariamente linear, variando de acordo com as particularidades de cada projeto e revisitando etapas anteriores para melhorias e redefinições. Apesar dos diferentes termos utilizados, os autores separam o desenvolvimento em quatro grandes etapas: investigação, ideação, implementação e avaliação/gerenciamento.

Estas fases devem orientar o modelo de negócio da empresa para uma necessidade clara de público e mercado: criá-lo, implementá-lo e gerenciá-lo de acordo com os objetivos do negócio.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, serão abordados os procedimentos metodológicos para concepção, pesquisa e definição do projeto.

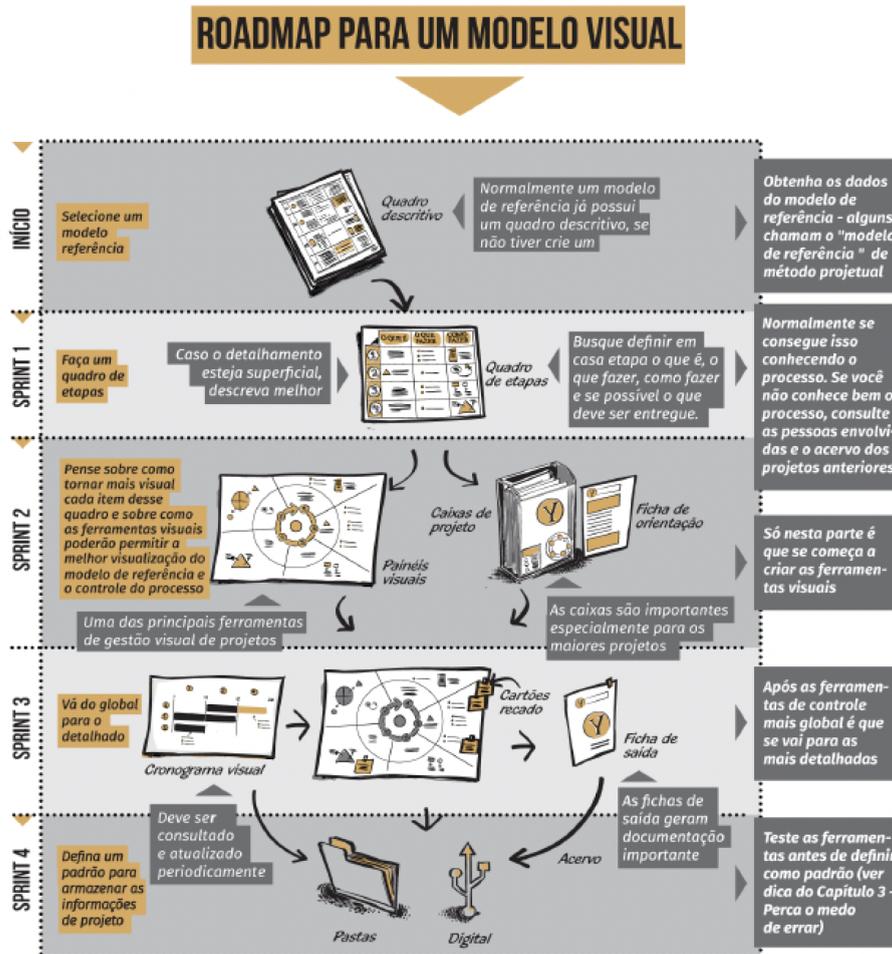
Como base para o desenvolvimento deste trabalho, optou-se por utilizar o *Roadmap* de Teixeira (2018), como orientador do processo de construção do modelo de consultoria, suas respectivas entregas e etapas.

O sistema proposto foi adaptado para responder às propriedades específicas do projeto, feito por meio da inclusão de ferramentas de mapeamento de serviços, coleta de dados e criação de um novo modelo de referência.

#### 3.1. *ROADMAP* DE TEIXEIRA

A estrutura definida por Teixeira (2018) orienta o desenvolvimento de modelos e ferramentas visuais para gestão projetual. O *Roadmap* para um Modelo Visual (TEIXEIRA, 2018, p. 104) foi utilizado para guiar o processo de desenvolvimento dos resultados desta pesquisa, com seus respectivos mapeamento de etapas, objetivos, ferramentas e entregáveis do projeto.

Figura 10: Roadmap para um Modelo Visual



Fonte: Teixeira (2018, p. 104)

Como mostra a [Figura 10](#), o autor divide o desenvolvimento em uma etapa inicial, seguida por quatro *sprints*<sup>6</sup>, que visam organizar e encaminhar a construção do modelo proposto.

A descrição de cada um dos *sprints* propostos por Teixeira serão referenciados individualmente nas seções a seguir.

### 3.1.1. INÍCIO

Segundo Teixeira (2018), a etapa de "Início" consiste na seleção de um modelo de referência, ou método projetual, com sua respectiva descrição textual ou funcional.

<sup>6</sup> *Sprint*, na metodologia *Scrum*, refere-se a um curto período de tempo de um projeto em que as atividades são planejadas previamente e executadas pela equipe.

Para esta pesquisa, a etapa do processo foi adaptada para a criação de um novo modelo, baseado nas entregas e etapas das consultorias realizadas pelo pesquisador previamente à este projeto.

### 3.1.1.1. MAPEAMENTO DO PROBLEMA

Para iniciar, orienta-se a realização de uma imersão total na temática do projeto, executando um mapeamento prévio da problemática para obter um diagnóstico inicial da definição de objetivos da consultoria.

Esta seção busca elencar hipóteses e oportunidades, baseadas na identificação de necessidades e falhas no processo de concepção e gerenciamento de projetos de *branding* executados, colaborados ou conhecidos pelo pesquisador.

### 3.1.1.2. MAPEAMENTO DA CONSULTORIA

Nesta fase, objetiva-se a esquematização prévia da consultoria, sua definição, atividades e motivos. Para tal, deve-se analisar as funções empregadas em projetos de *branding* e concepção de identidades visuais pelas práticas e processos experienciados e estudados pelo pesquisador. Como auxílio para estruturação e definição da consultoria, recorreu-se a ferramentas como alternativas de visualização do modelo de referência.

O primeiro passo deve ser a definição das principais atividades executadas pelo pesquisador em seus projetos prévios de aplicação e gerenciamento de marcas, a fim de obter uma definição do quadro descritivo de funções da consultoria.

Uma das ferramentas utilizadas nesta etapa foi a segmentação da consultoria no *Business Model Generation* (BMG), desenvolvido por Osterwalder e Pigneur (2011), que propõe a estruturação de um quadro de modelo de negócios, conhecido como *Business Model Canvas*. Para o caso específico do projeto, a ferramenta foi adaptada para a organização do serviço e seus ativos (ao invés do negócio) em um quadro de fácil compreensão, contemplando ainda os 9 componentes sugeridos pelos autores, representado na [Figura 11](#), abaixo:

Figura 11: *Business Model Canvas*

<b>Parcerias-chave</b> Quem são os colaboradores e fornecedores que ajudarão a realizar os serviços propostos?	<b>Atividades-chave</b> Quais as principais ações a serem executadas para fazer o serviço funcionar?	<b>Proposta de Valor</b> Quais problemas o serviço busca resolver? Quais são as principais vantagens e motivos para escolha do serviço?	<b>Relacionamento</b> Quais relações serão estabelecidas no contato com o cliente?	<b>Segmentos de Clientes</b> Quem são os principais grupos de consumidores e usuários que o serviço busca atingir?
	<b>Recursos-chave</b> Quais os principais recursos necessários para manter o serviço funcionando?		<b>Canais</b> Quais plataformas serão usadas para o serviço alcançar e comunicar-se com os clientes?	
<b>Estrutura de Custos</b> Quais os custos envolvidos na operação e manutenção do serviço?			<b>Fontes de Receita</b> Quais os produtos e serviços que irão gerar lucro?	

Fonte: Adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011, p. 44)

A segmentação da consultoria no modelo BMC objetiva a definição das principais atividades, funções e relações da consultoria, pontos fundamentais para estruturar o processo em etapas, atividade contemplada nos *sprints* seguintes.

### 3.1.1.3. QUESTIONÁRIO ONLINE

Para complementar a fundamentação da problemática do projeto, também foi organizada uma coleta de dados, em formato de questionário *online*, disponibilizado por meio da plataforma *Google Forms*.

O principal objetivo estabelecido para este estudo foi analisar práticas e experiências pessoais de *designers* e outros profissionais em contextos de projetos de *branding* e desenvolvimento de identidades de marca — com isto, podem-se diagnosticar necessidades, destacar oportunidades e estabelecer diretrizes para os especialistas envolvidos na consultoria.

O questionário visa estudar as práticas projetuais de *designers* e profissionais da área, que devem estar conectados diretamente na concepção de projetos de identidades visuais e marca. Cada *designer* tem um diferente processo — que depende da experiência do profissional e da proposta estabelecida previamente com o cliente —, mas a identificação de padrões de métodos projetuais, ferramentas e entregáveis contemplados é fundamental para uma profunda análise das informações coletadas e

relação com a temática de pesquisa.

A continuidade dos projetos de marca também é um importante questionamento a ser levantado, e visa reunir informações a respeito dos níveis de experiência em manutenção de marcas e acompanhamento de resultados projetuais. Algumas questões a serem elencadas nesta etapa para a futura comprovação de hipóteses de problema são: (1) quão frequente é o acompanhamento de resultados de projeto? (2) Quão satisfeitos os *designers* estão com a continuidade de aplicações das marcas que criaram? (3) Como os *designers* estão envolvidos na continuidade de projetos das marcas que criaram? (4) Os *designers* estão interessados em se envolver na manutenção, de forma contínua, das marcas desenvolvidas?

Estas perguntas foram compostas para orientar o contexto e analisar críticas, práticas e sugestões de profissionais envolvidos com a concepção de marca e, principalmente, suas atribuições na continuidade e manutenção dos projetos de *branding* desenvolvidos.

A estrutura e tópicos de pergunta do questionário foram construídas previamente à aplicação e divididas em etapas, com respectivos motivos e objetivos, contemplados na [Figura 12](#), a seguir:

Figura 12: Estrutura do questionário

ETAPA	TÓPICOS DE PERGUNTAS	RESPOSTAS POSSÍVEIS	OBJETIVOS
Segmentação de público	Você faz ou já fez projetos de Marca, Branding ou Identidades Visuais?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim, frequentemente</li> <li>• Sim, já fiz algumas vezes</li> <li>• Sim, já fiz uma vez</li> <li>• Não, nunca fiz</li> </ul>	Descartar público que nunca se envolveu com criação de marca ou projetos de <i>branding</i>
Entregáveis e processos	Ao final do projeto, o que contempla suas entregas para a marca?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de IV</li> <li>• Análise de mercado</li> <li>• DNA ou conceitos</li> <li>• Fontes e cores</li> <li>• Outros</li> </ul>	Definir requisitos e analisar dados de entregáveis
	Após a entrega, você costuma fazer outros projetos aplicando a marca desenvolvida?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim</li> <li>• Não</li> <li>• Às vezes</li> </ul>	Analisar % dos profissionais que dão continuidade aos projetos de marca
	Você costuma fazer acompanhamento de resultados de seus projetos de marca?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim</li> <li>• Não</li> <li>• Às vezes</li> </ul>	Analisar % de profissionais que acompanham os resultados de seus projetos de marca
	Caso tenha respondido sim, que tipo de acompanhamento você costuma fazer?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento orgânico</li> <li>• Acompanhamento de <i>leads</i></li> <li>• Criação de conteúdos</li> <li>• Depoimentos de clientes</li> <li>• Outros</li> </ul>	Analisar formas de acompanhamento empregadas pelos profissionais envolvidos com manutenção de marca
Experiências e opiniões	Você está satisfeito com a continuidade em aplicações das marcas desenvolvidas em seus projetos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente satisfeito</li> <li>• Relativamente satisfeito</li> <li>• Neutro</li> <li>• Relativamente insatisfeito</li> <li>• Totalmente insatisfeito</li> </ul>	Analisar nível de satisfação dos profissionais envolvidos na continuidade de projetos de marca
	Caso se sinta insatisfeito, o que te incomoda na aplicação das marcas que você desenvolveu?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de informações pós-projeto</li> <li>• Nova marca não foi usada</li> <li>• Empresa não prosperou</li> <li>• Cliente sumiu</li> <li>• Mau uso da marca</li> <li>• Produções fora do padrão</li> </ul>	Analisar motivos de insatisfação dos profissionais nas aplicações de projetos de marca
	Você costuma se envolver na criação de conteúdo para as marcas que desenvolveu?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sim, trabalho bastante</li> <li>• Sim, trabalho mas não gosto</li> <li>• Às vezes, e tenho interesse</li> <li>• Às vezes, mas não gosto</li> <li>• Não, mas gostaria</li> <li>• Não, nem gostaria</li> </ul>	Analisar % de profissionais que se envolvem na criação de conteúdo para as marcas desenvolvidas
	Qual seu nível de experiência com manutenção ou criação de websites?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não tenho</li> <li>• Básico</li> <li>• Intermediário</li> <li>• Avançado</li> <li>• Expert</li> </ul>	Analisar nível de experiência dos profissionais em manutenção/ criação de plataformas digitais
	Qual seu nível de experiência em análise de dados para projetos de design?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não tenho</li> <li>• Básico</li> <li>• Intermediário</li> <li>• Avançado</li> <li>• Expert</li> </ul>	Analisar nível de experiência dos profissionais em análise de dados para projetos de <i>design</i>
Interesse e conclusão	Você teria interesse em participar da manutenção das marcas (de forma contínua) que você desenvolveu?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não tenho interesse</li> <li>• Sim, e já participo</li> <li>• Sim, mas não tenho conhecimento</li> <li>• Sim, mas não tenho tempo</li> <li>• Sim, mas não paga bem</li> <li>• Sim, mas meu cliente não tem</li> </ul>	Analisar nível de interesse nos profissionais em participar da manutenção de marcas de forma contínua
	Caso queira, deixe seu e-mail para receber atualizações e novidades do projeto!	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coleta de e-mails</li> </ul>	Coletar contatos para futuras validações

Fonte: O autor (2022)

### 3.1.2. SPRINT 1

Segundo Teixeira (2018), após a definição (ou no caso, criação) do modelo de referência, inicia-se o *sprint* 1. Esta seção objetiva concentrar os dados extraídos, de forma que expresse as características de cada fase do processo. O autor sugere destrinchar o modelo selecionado, ou desenvolvido, em um quadro de etapas (temporais ou cíclicas), com suas respectivas diretrizes, elencadas a seguir:

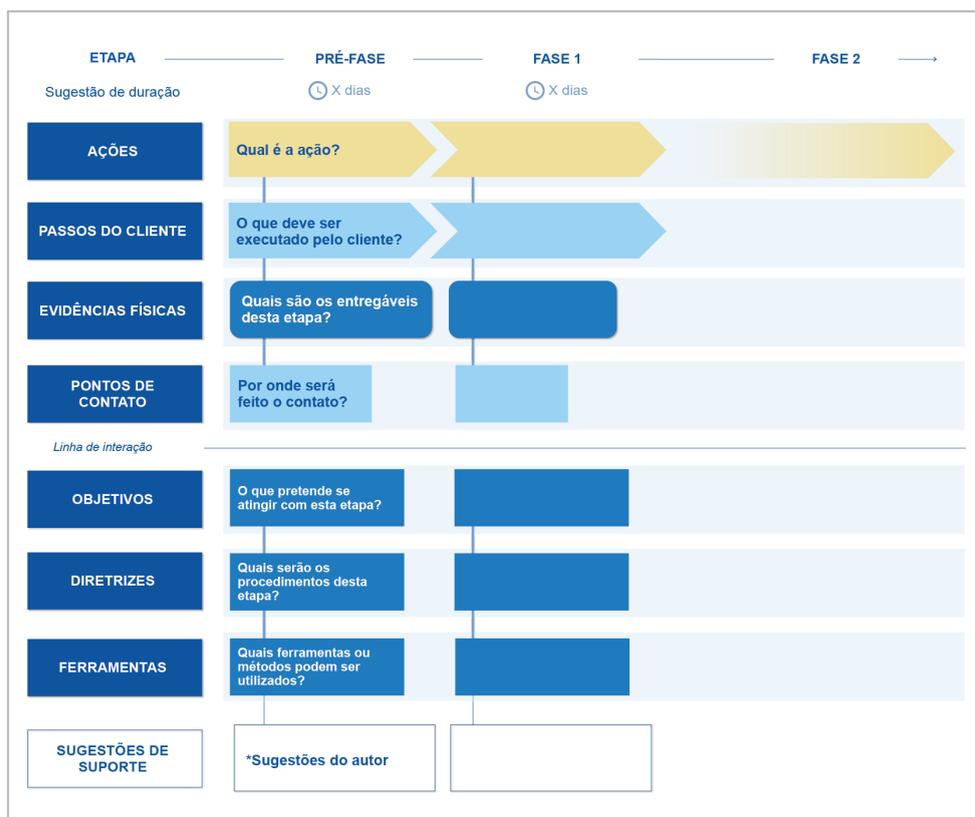
1. **Objetivos e motivos:** definir o que é e o que se pretende com cada fase;
2. **Ferramentas e atividades:** definir como será realizada a execução de cada uma das fases;
3. **Entregáveis:** definir o que deve ser entregue em cada fase para poder seguir à próxima etapa.
4. **Outros:** caso haja espaço, novas perguntas também podem ser apresentadas (como linha do tempo do projeto, tarefas a executar, setores responsáveis, entre outros)

Esse quadro deve evoluir e apresentar as etapas em diferentes níveis de complexidade, de acordo com a necessidade do projeto (TEIXEIRA, 2018).

Outro item empregado para definição de etapas foi a análise das fases pelo *Blueprint* de serviços, desenvolvido inicialmente por Shostack (1984). Este processo visa explorar e alinhar todos os pontos de contato, ações e interações (internas e externas) relacionados ao desenvolvimento e manutenção da consultoria.

O *blueprint* de serviços também foi adaptado para definir os passos e ferramentas empregados na consultoria. O *template* foi construído pelo pesquisador com base nas orientações propostas no livro "Isto é *Design Thinking* de Serviços" (STICKDORN; SCHNEIDER; 2014, p. 206). O material construído para desenvolvimento do *blueprint* de serviços está representado a seguir, na [Figura 13](#):

Figura 13: *Template de blueprint de serviço*



Fonte: O autor (2022)

### 3.1.3. SPRINT 2

O principal objetivo desta seção consiste em representar visualmente cada item do quadro de etapas desenvolvido anteriormente, explorando formas que permitam a melhor visualização das ferramentas visuais e controle do processo.

Teixeira (2018) também propõe separar os itens analisados em painéis visuais (para compreensão mais fácil), caixas de projeto (para organização e delimitação) e fichas de orientação (para guiar a aplicação do modelo). Espera-se que os processos de desenvolvimento de projeto promovam a compreensão e representação das etapas, atividades e tarefas a serem executadas. Ainda segundo o autor:

O painel visual deve ser idealizado para que o usuário consiga obter uma versão sistêmica do projeto, isso permite ver as conexões entre as etapas e atividades que a equipe está desenvolvendo ou pretende desenvolver. (TEIXEIRA, 2018, p. 97)

Os resultados deste capítulo devem contemplar pesquisas e explorações de referências, definição de requisitos do modelo visual, geração e refinamento das alternativas para representação.

#### **3.1.4. SPRINTS 3 E 4**

Como sugerido pelo autor, o processo do *Roadmap* contempla mais 2 fases: *sprint* 3 e 4, porém estas não serão aplicadas para este projeto. Teixeira (2018) define a finalidade destas etapas em aumentar o nível de detalhamento e padronizar o armazenamento de informações do projeto.

O modelo visual pode se desdobrar em ferramentas que dão suporte a diferentes níveis projetuais e de precisão em informações, indo do global ao detalhado.

## 4. RESULTADOS

Nesta seção, serão relatados os resultados e produtos deste projeto. Os itens fazem referência às etapas do *Roadmap* de Teixeira (2018) e estão distribuídos de acordo com a fundamentação descrita no capítulo anterior, de Procedimentos Metodológicos (3).

### 4.1. INÍCIO

Para iniciar o mapeamento do processo, Teixeira (2018) sugere a seleção de um modelo de referência — que será a base para a coleta de informações, suas devidas análises e, conseqüentemente, a implementação da consultoria apresentada nesta pesquisa.

Para corresponder às particularidades do projeto, foi desenvolvido um novo modelo descritivo para referência, construído baseado na problemática mapeada do projeto (4.1.1.) e na experiência prévia do pesquisador em projetos de marca, suas respectivas atividades e funções (4.1.2.).

#### 4.1.1. MAPEAMENTO DO PROBLEMA

Para o amparo durante o desenvolvimento desta pesquisa, foi realizada uma análise prévia da temática do projeto, que mira a identificação de necessidades, dificuldades e obstáculos nas aplicações de projetos de marca. As hipóteses definidas nesta fase foram suporte para o desenvolvimento da estrutura do questionário (ver [Figura 12](#)), assim como base para a análise da comprovação da problemática mapeada.

A experiência do pesquisador com projetos de *branding* — assim como *feedback* de clientes, colegas e parceiros de profissão — indicou uma grande demanda do mercado para criação ou *rebranding* de marcas gráficas, porém, muitos destes projetos não contemplavam o gerenciamento de *branding* como uma ferramenta consistente para o desenvolvimento de estratégias, orientando de forma precária a aplicação e manutenção da marca em projetos futuros.

Outras fragilidades também foram identificadas durante a revisão da bibliografia. Como estudado nos capítulos anteriores, (ver [Figura 6](#)), existem obstáculos no gerenciamento de projetos — principalmente nos de marca, que envolvem a colaboração de diversas áreas — entre eles a dificuldade de coordenação entre os setores e a falta de clareza de funções e responsabilidades. Como corroborado por Teixeira (2018, p. 24), tais

fragilidades podem atrapalhar a compreensão e produtividade da equipe responsável pelo projeto — para as propriedades específicas desta pesquisa, no gerenciamento de marcas.

Além disso, grande parte das empresas — nas quais o pesquisador colaborou previamente a este projeto — não possuem uma estrutura interna bem definida que trabalhe com *marketing*, *design* ou a comunicação da marca como um todo. Como solução, algumas organizações acabam por contratar escritórios, estúdios, agências terceirizadas ou *designers freelancers* que nem sempre compreendem por completo a marca ou entendem a demanda real do consumidor final, resultando em um conteúdo mal executado ou aplicações fora do padrão definido pela estratégia de *branding* da empresa.

A análise de dados reais para pautar as estratégias também é uma prática definida como fundamental na aplicação da consultoria. Segundo Teixeira (2018, p. 85), a coleta e inspeção das informações auxilia o projetista a se antecipar às dificuldades e necessidades do processo de desenvolvimento. Porém, a coleta destes dados e informações em excesso poderão desviar a atenção da equipe ou gerar resultados a partir de conceitos subjetivos, de difícil mensuração.

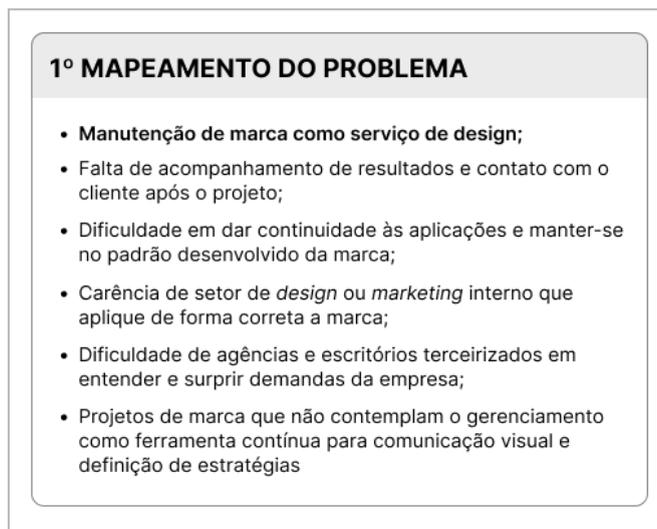
Por outro lado, a carência destas informações também se mostra como um problema, pois estas podem revelar realidades e necessidades a respeito do consumidor e mercado, auxiliando na geração de *insights* e estratégias. O testemunho a seguir, de Jonni Hoppen, coautor do livro de Teixeira (2018), indica a falta de estrutura em algumas organizações para explorar relatórios de performance:

Trabalhando há alguns anos na área de análise de dados, temos notado que parte dos clientes não está coletando dados de forma estruturada, e os que o fazem ainda não tem refinamento e boa estruturação para relatar os indicadores. (TEIXEIRA, 2018, p. 82)

Por estes motivos, a experiência com análise de dados e acompanhamento das ações de projetos de marca foi estabelecida como uma das questões a serem levantadas no questionário futuro, pois são as principais fontes para desenvolvimento e otimização de estratégias.

A [Figura 14](#) resume os principais problemas mapeados e identificados durante esta primeira etapa da análise:

Figura 14: Mapeamento inicial da problemática



Fonte: O autor (2022)

Desta maneira, define-se como principal problemática a ser tratada nesta pesquisa a dificuldade na manutenção contínua de *branding* como serviço de *design*, visando o desenvolvimento de um modelo de consultoria que contemple a aplicação da identidade visual da marca, suas estratégias e orientações de uso, empregando serviços contínuos com a empresa e o cliente para acompanhar o sucesso das aplicações e ações da marca.

É importante citar também que as problemáticas mapeadas acima serão analisadas posteriormente, em conjunto com os dados extraídos do questionário *online* (ver [4.1.3.](#)), para comprovação ou refutação das problemáticas mapeadas.

#### 4.1.2. MAPEAMENTO DA CONSULTORIA

Esta seção visa organizar os principais pontos do processo de mapeamento da consultoria, suas funções e etapas. Nesta seção, a experiência do pesquisador e a revisão de estudos de *branding* ([2.](#)) foi base para estruturar os serviços contemplados no modelo de consultoria proposto.

Para compreensão inicial, o pesquisador elencou as atividades-chave orientadas pelos projetos de marca desenvolvidos em suas práticas prévias. As capacidades empregadas iam além da criação da marca gráfica, propondo algumas de suas aplicações básicas, ações de acompanhamento, implementação de plataformas e estratégias digitais de comunicação. O quadro completo de funções executadas pelo pesquisador em sua

experiência anterior com projetos de *branding* pode ser visto a seguir, na [Figura 15](#):

Figura 15: Mapeamento de atividades da consultoria



Fonte: O autor (2022)

Observando as atividades executadas nestas funções, identifica-se como requisito um projeto prévio que contemple o desenvolvimento de um sistema de identidade (não necessariamente realizado pelo mesmo *designer* responsável pela consultoria), ou seja, a empresa já deve possuir uma marca gráfica.

O processo de concepção de identidade visual também deve ser apoiado por algumas análises e pesquisas extremamente úteis — como de mercado, público-alvo, concorrentes e referências — que devem auxiliar a orientar as futuras definições de conceitos, pontos de contato e estratégias, servindo de diretrizes para aplicação, manutenção e comunicação da marca.

As entregas realizadas também indicavam o mapeamento de fornecedores para produção e desenvolvimento de outras aplicações, como papelaria básica, vestuário institucional, peças de comunicação e *design* de materiais para o ambiente físico (fachadas, placas, avisos e orientações de sinalização). Além disso, também levou-se em consideração o acompanhamento e manutenção da reputação *online* da marca. Para tal, fez-se o desenvolvimento e adaptação do *website* e outros canais digitais (página do *Facebook*, *Google Meu Negócio* e *Instagram*) para a nova marca desenvolvida, seguido

do devido acompanhamento e geração de *insights* a partir dos resultados, métricas e indicadores de desempenho medidos pelas plataformas.

Após o mapeamento das devidas atribuições executadas pelo pesquisador em seus projetos prévios de desenvolvimento e gerenciamento de marcas, foi desenvolvida a primeira versão de um quadro descritivo — [figura 16](#) —, que propõe as principais funções realizadas pela consultoria.

Figura 16: Quadro descritivo das funções da consultoria

QUADRO DESCRITIVO FUNÇÕES DA CONSULTORIA
<b>Analisar</b>
Estratégias de captação
Estratégias de conversão
Estratégias de comunicação
Estratégias de fidelização
<b>Estruturar</b>
Funil de conversões da marca
Canais e plataformas digitais
Demandas de materiais gráficos
Armazenamento de dados
<b>Garantir</b>
Desenvolvimento de conteúdos
Desenvolvimento de artes gráficas
Consistência dos canais e plataformas
Padronização nas aplicações
<b>Acompanhar</b>
Demandas internas da equipe
Oportunidades e conversões
Resultados e métricas

Fonte: O autor (2022)

Nos *sprints* seguintes, este quadro descritivo evolui para transformar-se em um quadro de etapas e, à medida que sua representação torna-se mais visual, auxilia a demonstrar com precisão o modelo de consultoria de gerenciamento de projetos de *branding* proposto nesta pesquisa.

Nesta fase, o *Business Model Canvas* (OSTERWALDER; PIGNEUR; 2011) foi uma das ferramentas utilizadas para mapear a consultoria e compreender o funcionamento de

sua estrutura como um negócio ativo. Este item prevê a segmentação do negócio em alguns pontos críticos para seu sucesso, entre eles parceiros, recursos, atividades, segmentos de mercado, canais de comunicação e proposta de valor.

Para responder às particularidades do projeto, o BMC foi adaptado e empregado para organizar as principais funções da consultoria, mapeando os fatores mais importantes para o funcionamento do serviço. Na [Figura 17](#), a seguir, apresenta-se a estruturação da consultoria no quadro de modelo de negócios:

Figura 17: *Business Model Canvas* da Consultoria

<p><b>Parcerias-chave</b></p> <p>Agência de marketing (criação de artes)</p> <p>Gerente de campanhas (manutenção)</p> <p>Designers (<i>branding</i>) (com knowhow)</p> <p>Gráficas (produção de materiais)</p> <p>Softwares (programas e ferramentas)</p>	<p><b>Atividades-chave</b></p> <p>Consultoria de <i>branding</i></p> <p>Estratégias de comunicação</p> <p>Manutenção de presença digital</p>	<p><b>Proposta de Valor</b></p> <p>Assertividade na comunicação</p> <p>Estratégias personalizadas</p> <p>Conteúdo rico</p> <p>Consolidação da marca</p> <p>Conexão com o cliente</p> <p>Desenvolvimento do setor de <i>marketing</i> interno</p>	<p><b>Relacionamento</b></p> <p>Canal no <i>Telegram</i></p> <p>Novas oportunidades e projetos</p> <p>Alta disponibilidade</p> <p>Relatórios mensais</p>	<p><b>Segmentos de Clientes</b></p> <p>Pequenas empresas</p> <p>Médias empresas</p> <p>Novos negócios</p> <p>Rebranding</p> <p>Reposicionamento de marca</p>
<p><b>Estrutura de Custos</b></p> <p>Computadores</p> <p>Softwares</p> <p>Equipe</p> <p>Espaço (ou <i>home office</i>)</p> <p>Hospedagens</p> <p>Domínios</p> <p>Material gráfico</p> <p>Plataformas e ferramentas</p>	<p><b>Recursos-chave</b></p> <p>Marca</p> <p>Equipe</p> <p>Computadores</p> <p>Softwares</p> <p>Agência parceira</p>		<p><b>Canais</b></p> <p>Website</p> <p>Instagram, Pinterest e Behance</p> <p>Telegram/WhatsApp (comunicação)</p> <p>Boca-a-boca</p>	
			<p><b>Fluxo de Receita</b></p> <p>Manutenção mensal da marca</p> <p>Aplicações e produção gráfica</p> <p>Sistemas de Identidades Visuais</p> <p>Consultoria em gestão estratégica de <i>branding</i></p> <p>Desenvolvimento e manutenção de <i>websites</i></p>	

Fonte: O autor (2022)

Como apresentado no BMC acima, a segmentação de clientes **(a)** sugere pequenas e médias empresas, novos negócios, marcas que precisem de *rebranding* ou que estão experienciando dificuldade na aplicação e gerenciamento de sua comunicação. Para tal, as principais atividades desempenhadas **(b)** consistem na consultoria de *branding* em si, aplicação de estratégias de comunicação e manutenção da presença digital da marca — isso se comunica ao cliente **(c)** com o sucesso na consolidação da marca, assertividade da comunicação, aplicação de estratégias e desenvolvimento do setor de *marketing* interno.

Ademais, a estrutura de custos **(d)** apresentada pelo BMC propõe uma equipe com um ou mais *designers*, com conhecimento e experiência para aplicar as consultorias. Além disso, os responsáveis também necessitam **(e)** do devido equipamento, como

computadores e dispositivos *mobile*, e plataformas, como *softwares* e programas, para desempenhar o projeto.

Algumas parcerias listadas **(f)** como sugestão para acompanhar o curso da consultoria são escritórios, agências de *marketing* ou *designers freelancers* (para criação de material e conteúdo), agências, *freelancers* ou gerentes de tráfego (para manutenção de campanhas e anúncios pagos) e empresas gráficas (para produção e fornecimento de materiais).

A aplicação da consultoria no *Business Model Canvas* desempenhou um importante papel na compreensão do processo e identificação de recursos necessários para a manutenção do serviço.

#### 4.1.3. QUESTIONÁRIO ONLINE

Para auxiliar a fundamentação em dados reais da problemática do projeto, foi estruturada uma coleta de dados, em formato de questionário *online*, disponibilizado pela plataforma *Google Forms*<sup>7</sup>.

A coleta foi iniciada no dia 05/10/2022 e fechada no dia 12/10/2022. Durante a semana que ficou disponível para preenchimento, foram obtidas 76 respostas, que serão elencadas, apresentadas e analisadas nas seguintes seções. A distribuição das respostas e tópicos de perguntas é baseada nas etapas mostradas anteriormente na estrutura do questionário (ver [Figura 12](#)).

O questionário realizado visou coletar informações a respeito das experiências dos profissionais envolvidos em projetos de marca, confirmando ou refutando as hipóteses de problemas mapeadas anteriormente. Os usuários da pesquisa foram, principalmente, profissionais e escritórios de *design* da região de Florianópolis (Santa Catarina) e estudantes/docentes dos cursos de graduação e pós-graduação de *Design* da UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina) e UDESC (Universidade do Estado de Santa Catarina).

No capítulo a seguir, serão documentados e analisados os tópicos de respostas obtidas a partir do questionário *online* aplicado.

---

<sup>7</sup> O *Google Docs* é uma plataforma *online* para administração de pesquisas e coleta de informações. Disponível em: <https://www.google.com/forms/about/>. Acesso em: 17 out. 2022.

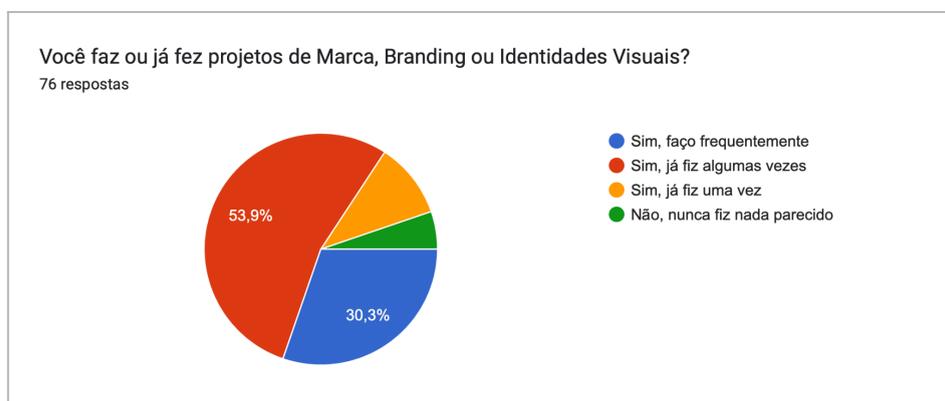
#### 4.1.3.1. SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICO

O objetivo desta fase na pesquisa foi qualificar os profissionais, a pergunta um (1) busca descartar aqueles que nunca se envolveram com desenvolvimento de marcas ou projetos de *branding*. Também pode-se estabelecer como propósito secundário a frequência com a qual os *designers* costumam trabalhar com projetos de marca.

Enquanto 5,3% foram descartados por nunca terem se envolvido com nada similar ao esperado do público da pesquisa, 10,5% dos entrevistados dizem ter se envolvido apenas uma vez com projetos do tipo.

A ênfase é nos profissionais que fazem projetos de *branding* regularmente: 53,9% relatam já terem feito algumas vezes e 30,3% contam que fazem projetos assim frequentemente, conforme a [Figura 18](#) (a seguir). Quando somados, a porcentagem de *designers* que costumam se envolver diretamente com o desenvolvimento de marcas chama bastante atenção, chegando aos 84,2%.

Figura 18: Gráfico de respostas para a pergunta 1



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

Durante a coleta de dados, fez-se a divulgação do questionário sem diferenciação por experiência, ou seja, a pesquisa não foi destinada apenas a designers especializados em *branding*, mas sim para profissionais de diferentes áreas do *design*, com focos em experiência, marca, *marketing*, produto, *web*, entre outros.

Apesar deste fato, uma maioria dos profissionais estudados mostram que já trabalharam com projetos de marcas, corroborando com a importância do estudo de *branding* para a profissão e o mercado como um todo.

#### 4.1.3.2. ENTREGÁVEIS E PROCESSOS

Esta etapa do questionário objetiva analisar os principais produtos dos projetos de desenvolvimento de identidades visuais e descobrir diferentes entregas mapeadas por diferentes profissionais. A próxima pergunta **(2)** apresenta uma indagação sobre os entregáveis contemplados ao final do processo projetual.

As entregas mais comuns são relacionadas diretamente à marca gráfica, contemplada por 93,1% dos participantes do questionário, entre elas estão: manual de identidade visual ou *brandbook*, arquivos vetorizados, paleta cromática e fontes institucionais. Todas estas diretrizes técnicas se comprovam estritamente necessárias para garantir a existência e consistência de um padrão visual da marca.

Outra instrução importante para orientar a comunicação e fundamentar o relacionamento da organização é o "**DNA de marca**", ou conceitos norteadores — incluídos nos projetos de 81,9% dos profissionais investigados —, que estabelecem a essência da marca e toda a maneira como ela se comporta com o mercado.

As **aplicações da marca** consistem em materiais gráficos que podem ser utilizados como pontos de contato, por exemplo: papelaria básica, uniformes, embalagens, peças publicitárias, conteúdos, *templates* digitais, entre outros. 87,5% dos profissionais pesquisados entregam, no mínimo, uma aplicação ao cliente, mostrando que estes materiais se apresentam de forma providencial para simular a marca em um ambiente real.

As **padronagens e grafismos** — contemplados por 75% dos profissionais de marca pesquisados —, se revelaram também um recurso visual bastante utilizado, como elemento auxiliar em diversas peças de comunicação da marca.

À vista disso, este tópico consegue estabelecer alguns requisitos trabalhados pelos profissionais que realizam projetos de marca. Além da marca gráfica em si, o manual de marca (para orientação de uso) se mostra uma condição técnica importante para garantir o gerenciamento futuro da identidade, pelo mesmo profissional ou não.

A pergunta dois **(2)** também apresenta alguns dados sobre análises de público e mercado. Estas entregas são analíticas, e buscam definir informações relevantes a respeito dos clientes, concorrentes e o segmento de mercado da marca, extraindo informações para uma imersão na organização e definições futuras de estratégias.

Porém, das alternativas apresentadas na pergunta 2, as que menos aparecem são justamente aquelas voltadas à pesquisa e fundamentação para as entregas seguintes — análise de mercado, concorrente e referências são citadas por 59,7% dos pesquisados, enquanto as análises de público ou *personas* aparecem ainda menos, em 55,6% dos projetos.

Na [Figura 19](#), abaixo, está elencado o gráfico resumindo as principais fontes de respostas extraídas da pergunta 2:

Figura 19: Gráfico de respostas para a pergunta 2



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

Este fato corrobora a hipótese estipulada anteriormente de que parte dos profissionais se reservam à criação da marca gráfica e suas diretrizes técnicas, apressando ou ignorando etapas de análise e pesquisa, fundamentais para a compreensão da relação empresa-consumidor e desenvolvimento de estratégias e conteúdos.

Nesta etapa do questionário, muitos profissionais também reforçaram o fato de que as entregas variam totalmente de acordo com a definição prévia, feita com o cliente anteriormente à abertura do projeto.

A pergunta três (3) objetiva diagnosticar a porcentagem de profissionais envolvidos na criação de marca que, após o desenvolvimento da marca gráfica, se envolvem em outros projetos de aplicação da mesma.

Enquanto 25% dos *designers* pesquisados não retornam para outros projetos com a marca, 23,6% dizem que sim, costumam dar continuidade e orientar a aplicação. O

destaque maior, de 51,4%, é para os profissionais que não tem um planejamento ou proposta definida para projetos de continuação de marca. Os mesmos dizem que o fazem apenas às vezes, e dependem das demandas do cliente.

Estes números indicam a falta de uma estrutura, plano ou método que oriente um gerenciamento consistente das marcas desenvolvidas. A carência de diretrizes de projeto que contemplem a aplicação e implementação da marca gráfica em si é uma das principais necessidades identificadas pelo autor como justificativa para estes estudos.

Figura 20: Gráfico de respostas para a pergunta 3



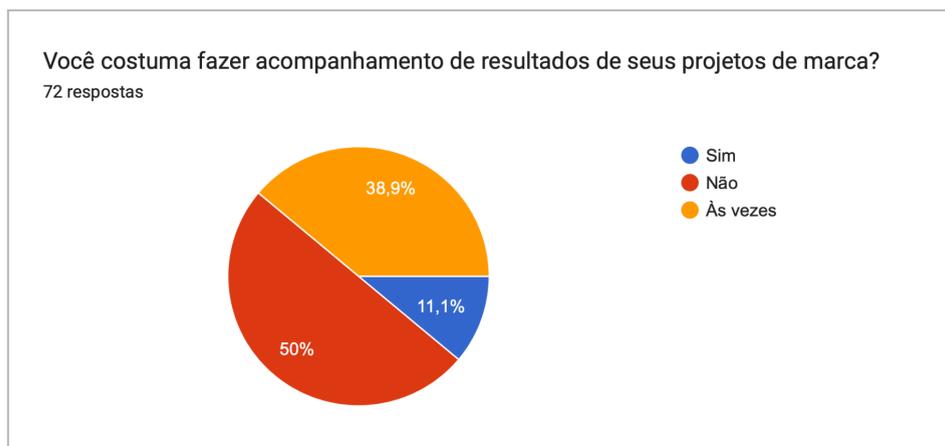
Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

A pergunta quatro (**4**) revela que metade (50%) dos profissionais pesquisados não fazem nenhum tipo de acompanhamento ou relatório de resultados do que desenvolveram em seus projetos de marca.

Uma minoria de 11,1% relata que faz regularmente acompanhamentos de consequências e *feedbacks* dos projetos. Enquanto 38,9% não tem estrutura definida para relatar resultados, mas dizem fazê-lo às vezes.

Este tópico aponta a falta de ações de acompanhamento, relatos ou consequências do projeto. Além disso, observa-se também a carência de contato com o cliente ou empresa após a conclusão das atividades projetuais.

Figura 21: Gráfico de respostas para a pergunta 4



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

A pergunta cinco (5) é optativa e complementa a pergunta anterior, procurando descobrir quais tipos de acompanhamentos são empregados pelos profissionais envolvidos na manutenção das marcas.

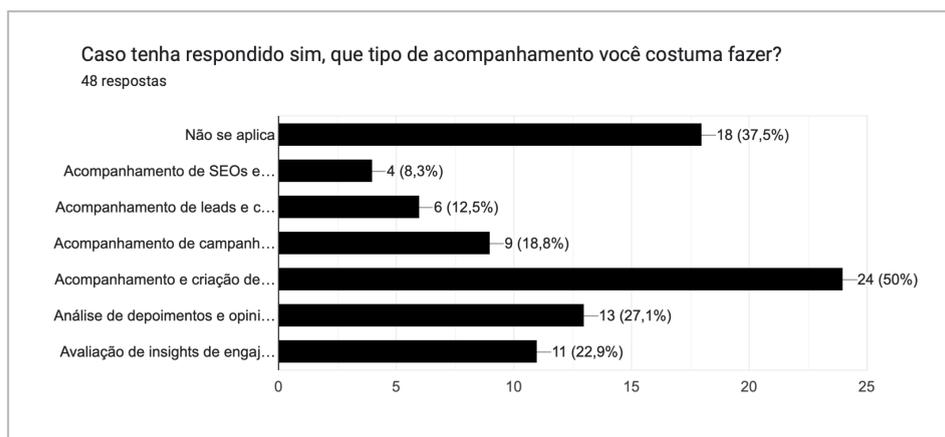
Este próximo questionamento revela que, na verdade, 58,3% dos pesquisados não fazem nenhum tipo de acompanhamento (18 responderam que não se aplica e 24 pularam a pergunta).

Criação de conteúdos é o que mais aparece como forma de gerenciamento, sendo uma atividade feita por 33,3% do total de profissionais. Em segundo, 18% do público entrevistado cita análises de depoimentos, *feedbacks* e opiniões. Em seguida, 15,2% dizem fazer avaliações de *insights* e engajamento. Enquanto 12,5% fazem acompanhamento de campanhas e patrocinados, apenas 8,3% acompanham *leads* e tabelas de clientes.

A atividade que menos aparece é análise de palavras-chave, *SEOs* e posicionamento orgânico, sendo contemplado por apenas 5,5% do total de profissionais entrevistados.

A [Figura 22](#), abaixo, mostra uma representação em gráfico dos principais acompanhamentos executados pelos *designers* após a finalização do projeto:

Figura 22: Gráfico de respostas para a pergunta 5



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

Estes números revelam a fragilidade no envolvimento dos profissionais com a marca após sua criação. A procura por *feedback*, pesquisas de satisfação, sugestões ou críticas para identificar o nível de contentamento dos clientes e usuários se mostraram raros, assim como a participação dos *designers* em ações gerais de acompanhamento.

Apesar disso, a criação de conteúdos tem se mostrado bastante relevante como ação pós-projetual, sendo a maneira mais utilizada pelos profissionais para se manter colaborando com a empresa — uma tentativa de garantir a consistência do padrão visual e assertividade na comunicação.

#### 4.1.3.3 EXPERIÊNCIAS E OPINIÕES

Esta etapa objetiva analisar o nível de satisfação, envolvimento, práticas e experiências dos profissionais envolvidos com a manutenção de marca. Com esta seção, podem-se definir diretrizes de conhecimento necessárias e identificar necessidades e oportunidades de mercado.

A sexta pergunta (6), questiona diretamente se os profissionais envolvidos estão satisfeitos com a continuidade de aplicações das marcas que criaram. Apenas 4,2% dos participantes se mostraram totalmente satisfeitos com a aplicação de seus projetos e 27,8% se mostraram relativamente satisfeitos.

Enquanto 29,2% optaram por permanecerem neutros — parcialmente satisfeitos — , uma maioria de 37,5% dos profissionais entrevistados dizem estar insatisfeitos com a continuidade dada aos projetos feitos, como mostra a [Figura 23](#).

Figura 23: Gráfico de respostas para a pergunta 6



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

A sétima pergunta **(7)** também é opcional e busca saber, caso o profissional se sinta insatisfeito, o que incomoda-o na continuidade de projetos de marca.

Uma parte (61,1%) de todos os profissionais entrevistados revelam-se descontentes com o mau uso da marca, produções fora do padrão e orientações não obedecidas pelos profissionais responsáveis por dar continuidade à aplicação da marca gráfica.

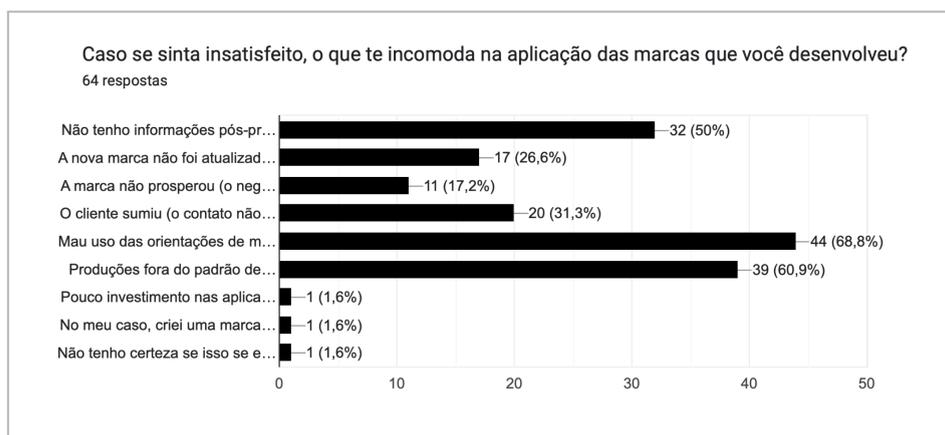
Outros pontos de insatisfação citados são falhas na relação com o cliente e a empresa para qual a marca foi desenvolvida. Do total de entrevistados, 44,4% dizem não ter nenhum tipo de informação pós-projeto e 27,7% falam que o cliente não deu mais respostas, por isso não obteve-se continuidade no contato.

Enquanto 23,6% dos participantes dizem que algumas vezes a nova marca nem mesmo foi utilizada, 15,2% também revelam que algumas vezes a marca não prospera, e conseqüentemente, a empresa acaba fechando.

Mesmo envolvidos diretamente com a criação da marca gráfica, é notável como os *designers* não estão contentes com as aplicações e gerenciamento do que foi desenvolvido nos projetos de marca.

Com base nesta análise, conclui-se que muitos dos motivos de insatisfação apontados poderiam ser resolvidos com um prosseguimento planejado do projeto, que contemple a manutenção da marca já desenvolvida e resulte em um contato mais próximo com a equipe interna e as demandas da organização como um todo.

Figura 24: Gráfico de respostas para a pergunta 7



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

A pergunta oito (8) visa analisar o envolvimento dos profissionais responsáveis na criação de conteúdo da marca que desenvolveram e como eles se sentem em relação a isso. Apenas 13,9% dos *designers* pesquisados trabalham frequentemente com desenvolvimento de material e conteúdo, deste número, 5,6% dizem não ter interesse na área, apesar de fazerem projetos com isso.

52,8% do público relata já ter trabalhado com isso algumas vezes, porém este número se divide igualmente na metade quando os profissionais são questionados se gostam ou não de trabalhar com criação de conteúdo.

Boa parte dos *designers* (33,4%) revelaram nunca terem trabalhado com isso. Quando questionados a respeito do interesse, 15,3% dizem que não têm interesse em projetos deste tipo e 18,1% informam que gostam de desenvolvimento de conteúdo e trabalhariam com isso, caso dada a oportunidade.

Com base nestes dados, conclui-se que a quantidade de profissionais que não tem conhecimento ou não se envolve com a criação e acompanhamento de conteúdos ainda é grande.

Figura 25: Gráfico de respostas para a pergunta 8



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

O próximo tópico **(9)** busca analisar o nível de experiência dos profissionais envolvidos com a criação e manutenção de *websites* e plataformas digitais similares. Os níveis de experiência foram divididos de 1 a 5, sendo eles:

1. Sem nenhuma experiência;
2. Básico, o usuário sabe apenas o suficiente para manter a plataforma ativa;
3. Intermediário, o usuário sabe adicionar e alterar conteúdos;
4. Avançado, o usuário sabe fazer a manutenção completa (atualizar *plugins*, formulários, etc.);
5. Expert, o usuário sabe fazer a manutenção e o desenvolvimento completo de novos *websites*;

A maior percentagem (31,9%) pertence aos *designers* sem nenhum tipo de conhecimento no gerenciamento de *websites*, enquanto 11,1% tem experiência básica com o assunto, ou seja, sabe apenas o suficiente para manter as plataformas ativas. 30,6% dos profissionais envolvidos relatam ter um conhecimento intermediário, e se reservam a implementação de conteúdos em plataformas digitais.

Enquanto 11,1% se consideram de nível avançado, com conhecimento em integração de formulários, manutenção e atualização de *plugins*, 15,3% dizem-se *experts* em criação e desenvolvimento de *websites* totalmente novos, conforme mostra a [Figura 26](#) abaixo.

Este tópico e suas respostas confirmam uma oportunidade no mercado para *designers* especializados em desenvolvimento e manutenção de *websites* e páginas

digitais, visto que a quantidade de profissionais com pouca ou nenhuma experiência é bastante alta.

Figura 26: Gráfico de respostas para a pergunta 9



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

A última pergunta desta etapa (**10**) divide o público entrevistado em níveis baseados em seus conhecimentos em análise de dados para projetos de *design*, sendo eles:

1. Sem nenhuma experiência
2. Básico, o usuário sabe organizar e visualizar dados e jornadas
3. Intermediário, o usuário sabe gerir dados e conduzir pesquisas
4. Avançado, o usuário sabe gerar relatórios precisos e orquestrar estratégias
5. Expert, o usuário sabe fazer a gestão e implementação de estratégias baseadas nos dados analisados

Após solicitar que os profissionais avaliassem seu nível de conhecimento em análise de dados, foi revelado que 13,9% dos *designers* não tem nenhum tipo de experiência e 29,2% tem apenas conhecimento básico, ou seja, sabem apenas organizar e visualizar dados apresentados.

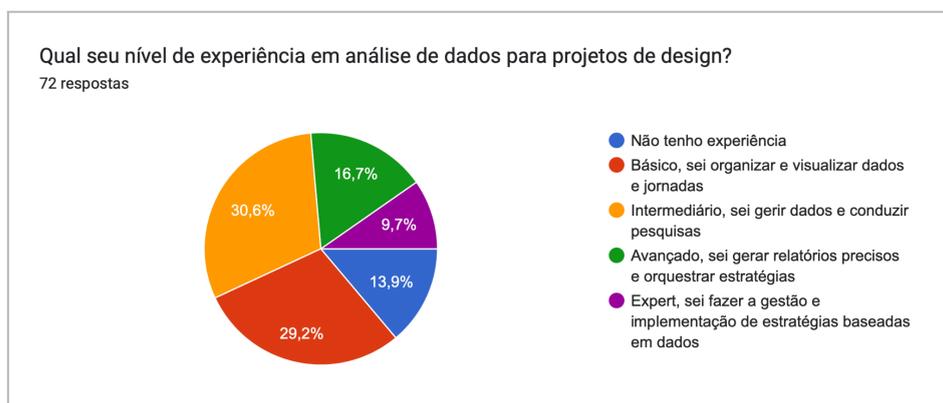
Enquanto 30,6% enquadram-se em nível intermediário, apenas 16,7% se consideram em nível avançado e são capazes de orquestrar estratégias a partir da análise de dados. Apesar disso, a menor percentagem, 9,7%, ainda é para *designers* que se consideram *experts* em implementação de estratégias a partir de dados.

Apesar destes números mostrarem que grande parte dos profissionais tem no mínimo um pouco de experiência em análises de grande quantidades de dados, estes dados

também comprovam a baixa quantidade de *designers* com habilidades suficientes para orquestrar e implementar estratégias com base nas informações analisadas.

Este tópico comprova o enfoque dos projetos de marca em aspectos criativos e visuais. Mesmo a pesquisa e a fundamentação sendo imprescindíveis para a definição de estratégias, o questionário mostra que esta prática é contemplada nos projetos de apenas alguns profissionais.

Figura 27: Gráfico de respostas para a pergunta 10



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

Com esta etapa de perguntas, conclui-se que ainda há muito avanço a ser feito na área de gerenciamento de projetos de *branding*. Mesmo sendo uma área do *design* extremamente valorizada pelos profissionais, este setor ainda demanda uma melhor definição em estruturas de pesquisa, acompanhamento e manutenção das marcas desenvolvidas.

Como exposto nos estudos anteriores, no capítulo de fundamentação teórica (2.), alinhar as estratégias da marca aos pontos de contato e às relações com o cliente é um ponto fundamental no desenvolvimento do *branding*. Apesar disso, compreender o usuário e o posicionamento da empresa no mercado mostra-se como algo pouco executado pelos *designers* responsáveis em conceber a identidade da marca. Além do mais, esta área busca conceber, implementar e sustentar marcas de forma contínua e consistente em seus materiais.

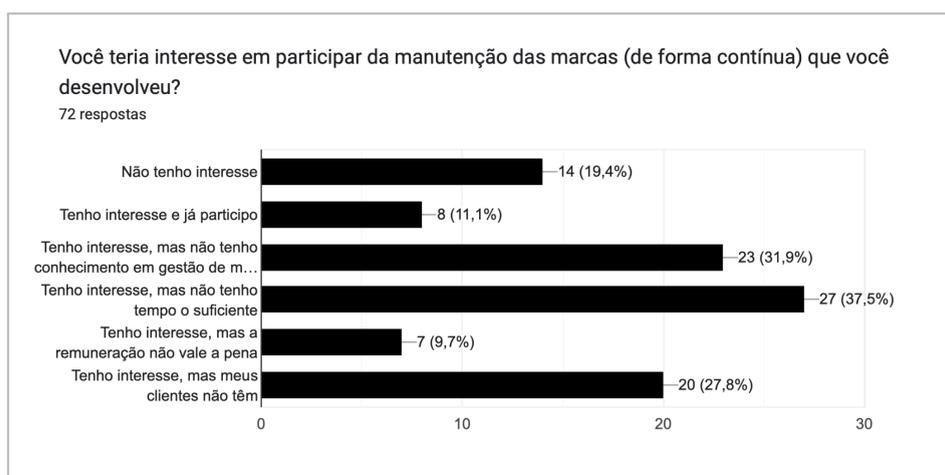
Ao analisar as informações coletadas, revela-se que grande parte dos profissionais reservam-se à parte de concepção da marca gráfica e algumas de suas diretrizes, sua manutenção e aplicação normalmente fica em segundo plano, fragilizando a implementação de estratégias.

#### 4.1.3.4. INTERESSE NA TEMÁTICA

Após a análise de experiências e processos de cada profissional, é importante entender os motivos pelos quais o gerenciamento de marcas não faz parte dos projetos desenvolvidos.

Este é justamente o objetivo desta pergunta final **(11)**, que questiona o nível de interesse dos entrevistados em participar de projetos contínuos de *branding* e os motivos pelos quais, atualmente, os profissionais não contemplam isso em suas entregas.

Figura 28: Gráfico de respostas para a pergunta 11



Fonte: Questionário elaborado pelo autor (2022)

Ao depararem-se com a hipótese de participar, de forma contínua, da manutenção das marcas que já desenvolveram, apenas 11,1% dizem que já participam.

Ao abordar os motivos, 37,5% dizem ter interesse, mas não conseguem organizar seu tempo para incluir acompanhamentos contínuos com a empresa e 31,9% contam que, apesar do interesse, não possuem conhecimento suficiente para desenvolver projetos de manutenção — o que revela também uma oportunidade de mercado, grande parte dos

profissionais não tem tempo ou conhecimento para acompanhar projetos contínuos de *branding*.

27,8% dos entrevistados revelam ter vontade de trabalhar com isso, mas não conseguem transmitir ao cliente a importância de projetos de manutenção de marca. Apesar disso, 19,4% dos profissionais entrevistados revelam não ter interesse algum em colaborar em projetos de gestão de marca.

Com esta etapa, conclui-se que existe interesse por parte dos *designers* envolvidos na coleta, porém há inúmeras incertezas para tornar isso propostas reais de projeto. Entre elas, apresenta-se a falta de conhecimento em gestão de *branding*, revelando carência de estudos e pesquisas destinados à continuidade de projetos de marca — isto também se comprova na dificuldade de apresentar o valor real da manutenção de marcas para os clientes ou responsáveis pela empresa.

## 4.2. SPRINT 1

No *sprint 1*, de acordo com os procedimentos definidos por Teixeira (2018), se inicia a estruturação de um quadro de etapas. Nesta fase, objetiva-se a evolução do mapeamento do modelo (neste caso, do serviço) e seus passos, ações, objetivos, diretrizes e entregáveis em um ou mais quadros visuais que representem temporal e detalhadamente a aplicação da consultoria.

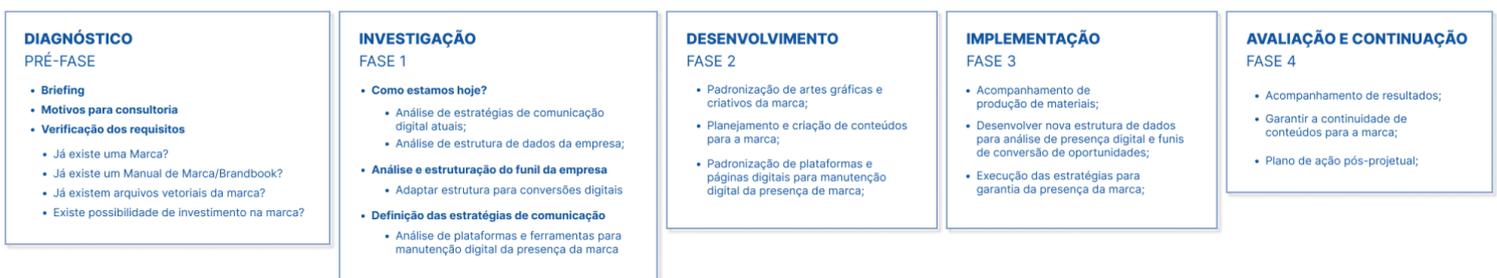
### 4.2.1. CONSTRUÇÃO DO QUADRO DE ETAPAS

Como não havia um modelo de referência para seleção antes do *sprint* inicial, o quadro de etapas foi desenvolvido com base no quadro descritivo de funções da consultoria (ver [Figura 16](#)), no mapeamento do problema, pesquisas e projetos prévios executados pelo autor, resultando em novos artefatos que representam o modelo de consultoria e seus principais passos.

Com a definição dos objetivos, problemáticas e funções empregadas na consultoria, seguiu-se para o desenvolvimento da primeira versão do quadro de etapas. Esta separação permitiu a visualização global de cada um dos períodos projetuais empregados do início ao fim da aplicação do projeto, com as respectivas classificações de suas atividades.

A distribuição inicial pode ser visualizada na [Figura 29](#), e prevê a execução da consultoria em uma pré-fase de diagnóstico, seguida por outras quatro de investigação, desenvolvimento, implementação e avaliação das estratégias adotadas.

Figura 29: Primeira versão do quadro de etapas da consultoria



Fonte: O autor (2022)

Pelo mapeamento da primeira versão, a consultoria inicia-se no diagnóstico (**pré-fase**), que prevê a mensuração inicial dos motivos e necessidades trazidos pelo cliente, em uma reunião de *briefing* que permita analisar os requisitos básicos da empresa. Em seguida, a fase de investigação (**fase 1**) indica analisar os processos atuais, funil de venda, estratégias de comunicação e estrutura de dados da organização.

À medida que as informações sobre a empresa se tornam mais claras na fase investigativa, procede-se para a etapa de desenvolvimento (**fase 2**), que é composta pela criação e planejamento de artes gráficas, conteúdos e posicionamento dos canais e plataformas digitais.

A implementação (**fase 3**) prevê o acompanhamento da produção de materiais e a garantia da execução das estratégias para garantia da presença da marca. Ao concluir as etapas de execução das ações adotadas, a etapa final de avaliação e continuação (**fase 4**) indica uma mensuração dos resultados e acompanhamento do projeto. Além disso, prevê-se orientações na continuidade das aplicações da marca em um plano de ação pós-projeto.

Vale ressaltar que o mapeamento acima corresponde à primeira versão desenvolvida para o quadro de etapas, sendo assim, faz referência à parte do processo de pesquisa e ainda não inclui as ações e entregas finais da consultoria.

Ademais, a análise da primeira versão resultou em uma evolução do modelo de serviço, com alterações que o tornasse mais pontual, intuitivo e visual — além das mudanças constatadas nas entregas e objetivos de cada etapa.

Nestes períodos de análise e evolução dos quadros desenvolvidos, foram empregadas práticas e experiências de gestão projetual do autor e a extração de métodos e conhecimentos oriundos da literatura, apresentados na etapa de fundamentação teórica de *Design Estratégico* (ver seção [2.1.3.](#)).

O primeiro ponto de modificação foi a separação linear das fases da consultoria, que permitisse uma visualização temporal de cada etapa de evolução projetual. Além disso, foram empregados termos mais usuais e conhecidos em projetos de *branding*, agora as etapas são referenciadas como: diagnóstico, imersão, ideação, implementação e continuação.

Outro destaque é a definição de objetivos de cada micro etapa. Dessa forma, permite-se a inclusão das abordagens sugeridas por Teixeira (2018) em seu *Roadmap*

para um Modelo Visual (ver [Figura 10](#)), incluindo o que é, o que deve ser feito e como deve ser feito.

A segunda versão do quadro de etapa da consultoria está representada na [Figura 30](#), a seguir:

Figura 30: Segunda versão do quadro de etapas da consultoria

0. PRÉ-FASE: DIAGNÓSTICO	1. ETAPA DE IMERSÃO	2. ETAPA DE IDEIAÇÃO	3. ETAPA DE IMPLEMENTAÇÃO	4. ETAPA DE CONTINUAÇÃO
<p><b>Objetivo:</b> identificar necessidades e definir os principais objetivos a serem tratados na consultoria, de forma que direcionem o projeto para desenvolvimentos futuros.</p> <p><b>BRIEFING</b>                      Conhecer a marca, entrevista com o diretor, proprietário ou equipe para iniciar o projeto e a imersão;</p> <p><b>DEFINIÇÃO DOS MOTIVOS DA CONSULTORIA</b>                      Estruturar os principais objetivos e planos para o projeto;</p> <p><b>VERIFICAÇÃO DOS REQUISITOS</b>                      Já possui uma Marca — com arquivos                      Já possui um Manual de Marca — com cores e fontes                      Possui possibilidade mínima de investimento na marca — em design, marketing, inovação ou produção de materiais</p>	<p><b>Objetivo:</b> busca ampliar o campo de análise, fazendo uma investigação da marca, do mercado e do processo de comunicação e conversão do cliente.</p> <p><b>MAPEAR O FUNIL DE VENDAS DA MARCA</b>                      Quais os principais pontos de contato da marca?                      Como é feita a captação de novos clientes?                      Qual é processo de conversão de novos clientes?                      Como podemos manter e fidelizar clientes da marca?</p> <p><b>ANALISAR A PRESEÇA DIGITAL DA MARCA</b>                      Em quais plataformas seria interessante manter-se ativos?                      A marca tem ou necessita de uma página digital (website)?                      Como podemos abordar a comunicação digital com o cliente?</p> <p><b>COMPREENDER PROCESSOS INTERNOS</b>                      Como é a relação marketing-comercial na empresa?                      Como é o processo de compra e venda da marca?                      Como é a organização de estrutura de dados dos clientes?                      Existe alguma demanda interna que necessite produção gráfica?</p>	<p><b>Objetivo:</b> estruturar e definir estratégias para manutenção da identidade, posicionamento digital e comunicação da marca.</p> <p><b>EXPLORAR ESTRATÉGIAS</b>                      Explorar a jornada do consumidor                      Explorar e esboçar estratégias de captação                      Explorar e esboçar estratégias de conversão                      Explorar e esboçar estratégias de fidelização</p> <p><b>DEFINIR O POSICIONAMENTO</b>                      Definir plataformas digitais a serem gerenciadas                      Definir linha visual e de conteúdos a serem seguidos                      Definir materiais gráficos a serem produzidos</p> <p><b>*SUPERVISORAR O DESENVOLVIMENTO</b>                      Desenvolvimento e planejamento de conteúdos para a marca                      Desenvolvimento e planejamento de campanhas e anúncios                      Desenvolvimento de gráficos impressos e digitais                      Desenvolvimento de criativos e publicações para a marca</p>	<p><b>Objetivo:</b> formatar, executar e garantir o lançamento dos planos de estratégia desenvolvidos nas fases anteriores;</p> <p><b>EXECUTAR ESTRATÉGIAS</b>                      Aplicar estratégias de captação                      Aplicar estratégias de conversão                      Aplicar estratégias de fidelização</p> <p><b>EXECUTAR O POSICIONAMENTO</b>                      Implementar canais e plataformas definidas                      Garantir a comunicação entre a base de dados comercial-marketing                      Planejar o lançamento de conteúdos e campanhas de marketing</p>	<p><b>Objetivo:</b> analisar e acompanhar resultados do projeto, garantindo a consistência na identidade, posicionamento e comunicação da marca.</p> <p><b>RELATAR AS CONSEQUÊNCIAS</b>                      Analisar os efeitos das estratégias de captação                      Analisar os efeitos das estratégias de conversão                      Analisar os efeitos das estratégias de fidelização</p> <p><b>MANUTENÇÃO DO POSICIONAMENTO</b>                      Garantir a sustentação das plataformas digitais                      Garantir a consistência dos conteúdos da marca                      Garantir a sustentação dos canais de comunicação da marca                      Garantir e padronização dos materiais gráficos produzidos</p> <p><b>PLANO DE AÇÃO PÓS-PROJETO</b>                      Orientar o fornecimento de conteúdos e publicações                      Acompanhamento de resultados                      Acompanhamento de demandas internas</p>

Fonte: O autor (2022)

Esta versão consolidou uma evolução nos detalhes das diretrizes de projeto. Além disso, foram incluídas algumas mudanças na fase de imersão (previamente chamada de investigação), como uma melhor análise do funil e jornada de venda para mapeamento de processos internos e plataformas digitais.

A fase de ideação (antes chamada de desenvolvimento) agora prevê uma melhor exploração dos dados levantados nas fases anteriores para concepção de soluções e conteúdos assertivos, incluindo estratégias de captação, conversão e fidelização da marca. A definição do posicionamento e supervisão do desenvolvimento das linhas visuais para consistência nos conteúdos, materiais e artes gráficas se mantêm como diretrizes desta etapa.

Apesar das fases de implementação e continuação se manterem com os mesmos termos e orientações, estas foram ordenadas para incluir melhor precisão nos detalhes e maneira como são desenvolvidas durante o curso do projeto.

O próximo ponto de evolução busca documentar as etapas em uma linha do tempo projetual, com uma representação mais visual, que permita a visualização geral do

modelo e compreensão mais rápida da execução dos passos, objetivos e, principalmente, os entregáveis para prosseguir para as próximas etapas.

Na [Figura 31](#), a seguir, apresenta-se esta linha do tempo da consultoria:

Figura 31: Linha do tempo da consultoria



Fonte: O autor (2022)

Todos os quadros apresentados neste capítulo foram parte do processo de mapeamento e desenvolvimento das funções, objetivos e entregáveis de cada fase. Os quadros apresentados mostram a evolução no detalhamento das etapas até a sua versão final, que será abordada no capítulo a seguir.

#### 4.2.2. FINALIZAÇÃO DO QUADRO DE ETAPAS

Com base no processo de evolução do modelo da consultoria, indicado na seção anterior, foi desenvolvido um quadro final de etapas, que permite a visualização de todos os pontos explorados nas figuras anteriores em um único modelo. A finalização do quadro de etapas tornou possível apresentar todo o modelo do serviço em um fluxo projetual, indicando cada fase, seus objetivos, suas diretrizes, orientações e entregáveis.

Neste capítulo, serão aprofundadas cada micro etapa da consultoria, guiando todos os procedimentos e ferramentas que devem ser executados para seguir no curso do

projeto. A seguir, serão abordadas individualmente as fases de desenvolvimento, priorizando-se a precisão de detalhes para alcançar seus respectivos objetivos. O quadro de etapas completo, que permite uma visão geral da aplicação, está disponível ao fim deste relatório, no [Apêndice A](#).

O primeiro passo da consultoria deve contemplar um **Diagnóstico (0)** ou investigação inicial, apresentada na [Figura 32](#), que antecede o início do projeto.

Inicia-se esta etapa com a reunião de *briefing*, que contempla a participação do cliente (proprietários, gerentes e equipe) e direciona um documento formal com todas as informações e dados relevantes extraídos da empresa.

Figura 32: Etapa de diagnóstico

O diagrama apresenta a estrutura da etapa de diagnóstico, organizada em seções hierárquicas. No topo, um cabeçalho azul escuro contém o título '0. PRÉ-FASE: DIAGNÓSTICO'. Abaixo dele, há uma seção de introdução com o texto 'Antecede o início do projeto, identifica necessidades da marca e define os principais objetivos a serem tratados na consultoria.' Segue a seção 'COMO FAZER?' com três sub-itens: '1. BRIEFING' (com uma lista de ações), '2. CHECKLIST DE REQUISITOS' (com uma lista de verificação) e '3. DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS' (com uma única ação). A base do diagrama contém a seção 'O QUE DEVE SER ENTREGUE?' com duas opções de entrega listadas.

**0. PRÉ-FASE: DIAGNÓSTICO**

**O QUE É?** — qual é o objetivo desta etapa?

Antecede o início do projeto, identifica necessidades da marca e define os principais objetivos a serem tratados na consultoria.

**COMO FAZER?** — o que será feito para alcançar o objetivo?

▶ **1. BRIEFING**

- Realizar uma reunião que orientará uma entrevista com o proprietário da empresa, diretor ou equipes para conhecer a marca e os processos internos da organização;
- Extrair quaisquer dados relevantes da marca, empresa, referências, concorrentes, público e similares;

▶ **2. CHECKLIST DE REQUISITOS**

- Verificar os requisitos básicos para iniciar a consultoria:
  - O cliente já possui uma marca desenvolvida, com arquivos vetoriais
  - O cliente já possui um Manual de Marca, com fontes, cores e conceitos
  - O cliente possui uma capacidade mínima de investimento na marca

▶ **3. DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS**

- Identificar objetivos e problemas a serem tratados no projeto

**O QUE DEVE SER ENTREGUE?** — o que é necessário para poder passar à próxima etapa?

- Documento de briefing — que oriente a proposta
- Objetivos e necessidades — a serem tratados na consultoria

Fonte: O autor (2022)

Durante a reunião de *briefing*, devem ser levantados todos os pontos e questionamentos importantes, como referências, intenções, indagações sobre o público-alvo e o processo interno da empresa. Sugere-se uma investigação da marca e

sua presença no mercado (se for possível), além do levantamento prévio de tópicos a serem abordados e informações para estruturar um roteiro de entrevista.

Aqui, deve-se utilizar a ferramenta de *checklist* de requisitos, que estabelece algumas necessidades iniciais para o proceder do projeto, elencados a seguir:

- **A empresa já possui uma marca:** a identidade gráfica é imprescindível para a comunicação. A organização já deve possuir no mínimo uma marca gráfica (símbolo + logotipo ou apenas logotipo), com seus respectivos arquivos vetoriais — caso não exista, deve-se considerar um projeto prévio de desenvolvimento de identidade visual.
- **A marca é adequada para uso:** a identidade deve ser construída de forma adaptável a todos os meios necessários, ou seja, tem suas propriedades de forma, legibilidade e redução bem estabelecidas para uso em diferentes versões e aplicações — caso não tenha, devem ser considerados testes gráficos, verificações e as devidas adaptações necessárias das versões da marca.
- **A marca já deve ter registro:** o nome da empresa e a marca gráfica devem estar devidamente registrados no INPI, para garantir o uso seguro da identidade — caso não tenha, deve-se considerar a abertura de um processo para o registro da marca.
- **A empresa já possui um manual de marca:** o manual estabelece algumas diretrizes básicas para produção e posicionamento, como cores, tipografias e padronagens. A organização deve ter para disponibilizar, no mínimo, os códigos cromáticos e arquivos de fontes institucionais — caso não exista, também deve-se considerar um projeto prévio para desenvolvimento de um manual ou da marca gráfica em si.
- **A empresa possui uma possibilidade mínima de investimento na marca:** a aplicação das estratégias definidas na consultoria demanda de uma abertura para investir em *design*, *marketing* e produção de materiais. Este ponto deve ser levantado e alinhado com o cliente junto à reunião de *briefing*.

Os requisitos listados acima iniciam a proposta e as principais demandas para manter o serviço em funcionamento.

Todos os pontos levantados, obtidos da reunião de *briefing*, serão diretrizes para a fase seguinte, que prevê a aproximação da equipe responsável pela consultoria em entender a organização, marca, processos da empresa e seu posicionamento. Por fim, devem ser identificados e elencados todos os principais objetivos, necessidades e demandas da empresa e do segmento de mercado em questão.

Subsequentemente, apresenta-se esta etapa de pesquisa, chamada de **Imersão (1)**, que visa ampliar o campo de análise do projeto, entendendo todos os contextos e conexões da marca.

A [Figura 33](#), a seguir organiza as principais funções empregadas na fase de imersão:

Figura 33: Etapa de imersão

### 1. ETAPA DE IMERSÃO

**O QUE É?** — qual é o objetivo desta etapa?

**Amplificar o campo de análise, investigar a marca, o mercado, o consumidor e o processo de comunicação da empresa**

**COMO FAZER?** — o que será feito para alcançar o objetivo?

- 1. JORNADA DO CONSUMIDOR**
  - Mapear o processo de venda e os principais pontos de contato, conversão e fidelização da marca
- 2. MATRIZ DE POSICIONAMENTO DE CANAIS**
  - Em quais plataformas a audiência da empresa está?
  - Como é feita a comunicação digital com o cliente?
  - A empresa tem ou necessidade de alguma página digital?
- 3. COMPREENDER PROCESSOS INTERNOS**
  - Quais processos internos sustentam o funil de vendas?
  - Existe uma organização de dados dos clientes na empresa?
  - Existem demandas ou materiais recorrentes que necessitem de produção gráfica?
  - Existe uma relação dos setores comerciais e de marketing na empresa?
  - Como é a organização de demandas e fornecedores para materiais gráficos?
- 4. COLETA DE REFERÊNCIAS**
  - Quem são os principais concorrentes da marca?
  - Quem são as principais referências dos consumidores?
  - Quem são as principais inspirações da marca?
  - Quais ações não devem ser reproduzidas pela marca?

**O QUE DEVE SER ENTREGUE?** — o que é necessário para poder passar à próxima etapa?

- Jornada do consumidor
- Matriz de posicionamento de canais
- Coleta de referências ou benchmarking

Fonte: O autor (2022)

Podem ser empregadas algumas ferramentas para auxiliar a compreensão dos processos internos e de conversão da empresa, que serão elencados a seguir:

- 1. Jornada do Consumidor:** prevê o mapeamento de todas as interações relacionadas ao cliente final, e os respectivos processos da empresa que suprem estas demandas. Esta ferramenta identifica ainda os pontos de contato, conversão e fidelização, que devem auxiliar na definição de estratégias futuras.
- 2. Mapeamento de canais e plataformas:** prevê a análise de todos os canais e plataformas digitais utilizados ou referenciados pelos consumidores como as mais adequadas para a empresa. Esta ferramenta objetiva o posicionamento futuro nos

canais definidos. Também deve ser analisada a versatilidade da marca gráfica para o uso nos diferentes canais e pontos de contato, como legibilidade e identificação da marca gráfica se aplicada com limitações cromáticas).

3. **Coleta de referências:** prevê um *benchmarking* e análise de concorrentes, similares e inspirações da marca. Esta ferramenta visa escanear o mercado e considerar táticas e estratégias que funcionam ou que devem ser evitadas.

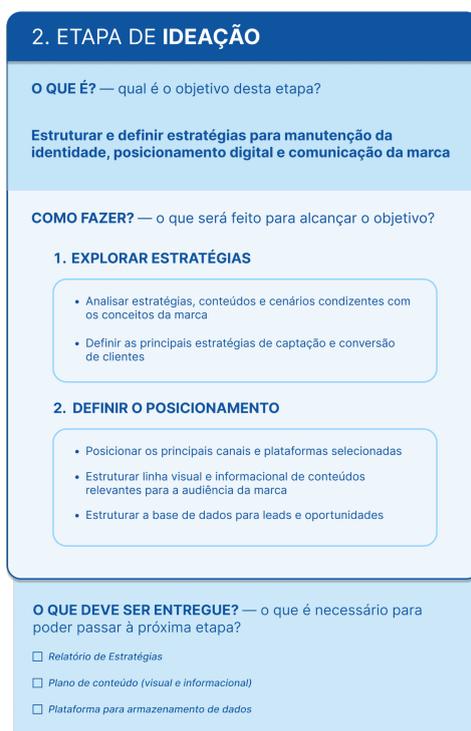
Na etapa de imersão, também leva-se em consideração o entendimento dos processos de fornecimento de materiais gráficos, solicitações de novas demandas e relação entre os setores comercial e de *marketing* — caso a empresa possua um, como isso é organizado? Caso não possua, como isso deve ser organizado? Como é ou deve ser feita a captação e armazenamento de dados dos clientes?

A etapa de imersão também prevê a possibilidade de utilizar outras ferramentas, caso necessário, para compreensão total do projeto. Aqui podem ser empregadas outras práticas específicas orientadas pelos responsáveis pela consultoria, como desenvolvimento ou otimização de personas, análise de cliente oculto e reputação da marca, testes de usuário, entrevistas ou outras pesquisas.

Em seguida, a etapa de **Ideação (2)** objetiva explorar estratégias e gerenciar o posicionamento da marca, a partir das informações levantadas nas fases prévias.

As principais orientações da fase de ideação estão contempladas na [Figura 34](#), a seguir:

Figura 34: Etapa de ideação



Fonte: O autor (2022)

A análise da jornada do consumidor deve ajudar a estruturar os principais pontos de contato, conversão e fidelização da marca, obtendo-se possíveis *insights*, referências e inspirações para campanhas, conteúdos, estratégias e materiais da marca. A partir disso, a análise de plataformas digitais e do *benchmarking* auxilia a definir a linha de conteúdos a serem trabalhados pela marca, além da seleção e posicionamento das plataformas e canais mais assertivos para a audiência.

Nesta fase também prevê-se, após a devida exploração das opções mais convenientes para o cliente, a definição de uma plataforma ou solução para a padronização do armazenamento de dados e oportunidades de conversão. É importante repassar as opções válidas com toda a equipe envolvida na comunicação, que ficará responsável pelo funcionamento destas listas e aplicação destes dados.

Com base no processo e ferramentas estabelecidos anteriormente, os entregáveis definidos para esta etapa são:

- 1. Relatório de estratégias:** prevê uma estrutura com sugestões das principais estratégias exploradas, de acordo com os cenários, conceitos e audiência da

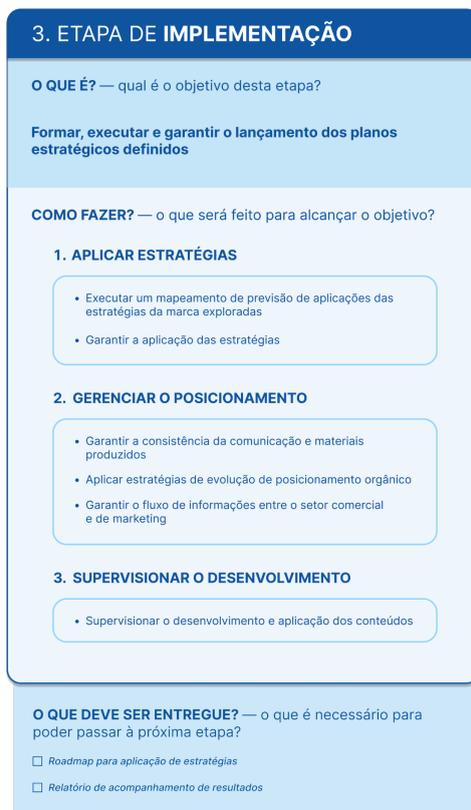
marca — quais as ações a marca fará para despertar interesse, converter e fidelizar clientes?

2. **Plano de conteúdos:** prevê uma estrutura com sugestões dos principais conteúdos (visuais e informacionais) e canais mais assertivos para a audiência — quais materiais e que tipo de conteúdo irão alimentar o topo, meio e fundo do funil?
3. **Plataforma para armazenamento de dados:** prevê a sugestão de plataformas de armazenamento de dados de clientes, conversões e *leads* — como esta plataforma será utilizada pela equipe comercial e de marketing?

Posteriormente, na fase de **Implementação (3)**, objetiva-se a execução e garantia de lançamento das estratégias definidas anteriormente. Além disso, a etapa também contempla a gestão dos canais e plataformas selecionados e o desenvolvimento dos materiais e conteúdos de comunicação.

Os detalhes da fase de implementação estão representados no quadro a seguir, [Figura 35](#):

Figura 35: Etapa de implementação



Fonte: O autor (2022)

Como principal entregável, apresenta-se um *roadmap* (ou roteiro de execução) para aplicação, com definições, orçamentos e prazos de lançamento das estratégias aprovadas pelos responsáveis pela marca.

Esta fase também prevê a garantia da execução das estratégias, padronização dos conteúdos (visuais e informacionais) e a produção gráfica dos materiais necessários — o desenvolvimento das artes e arquivos em si, varia de acordo com a quantidade de demandas estabelecidas previamente, porém estas ações podem ser terceirizadas por agências, escritórios, *designers freelancers* ou outros parceiros. Vale destacar que a validação e aprovação deve sempre passar pelo responsável pela consultoria, evitando decisões independentes e aplicações mal direcionadas.

Além disso, a etapa de implementação requer mais tempo que as outras, para aplicar e acompanhar as consequências das ações estruturadas. Dessa forma, necessita-se de uma relação mais próxima com a equipe interna — indica-se reuniões semanais ou quinzenais para alinhamento periódico do andamento da consultoria. Sugere-se também

a exportação e análise de relatórios de resultados, para acompanhamento e execução das devidas adaptações necessárias.

Para tal fim, sugere-se a exportação e análise de relatórios de resultados, a serem alinhados periodicamente com a equipe interna para as devidas adaptações necessárias.

Por último, a etapa de **Continuação (4)**, apresentada na [Figura 36](#) a seguir, visa relatar as consequências das ações do projeto e organizar um plano que estabeleça uma continuidade para as estratégias aplicadas.

Figura 36: Etapa de continuação

O diagrama apresenta a estrutura da quarta etapa, intitulada '4. ETAPA DE CONTINUAÇÃO'. Ele é dividido em seções para definir o objetivo, orientar o processo e listar as entregas esperadas.

**4. ETAPA DE CONTINUAÇÃO**

**O QUE É?** — qual é o objetivo desta etapa?

Relatar os resultados do projeto e orientar um plano de ação pós-projetual

**COMO FAZER?** — o que será feito para alcançar o objetivo?

**1. RELATAR OS RESULTADOS**

- Relatar as principais métricas e consequências do projeto
- Documentar o projeto e suas ações

**2. ORIENTAÇÕES PÓS-PROJETUAIS**

- Orientar a continuação na sustentação e consistência das estratégias desenvolvidas
- Armazenamento de arquivos na nuvem

**O QUE DEVE SER ENTREGUE?** — o que é necessário para poder passar à próxima etapa?

- Documentação do projeto
- Plano de ação pós-projetual

Fonte: O autor (2022)

Para esta fase, sugere-se o desenvolvimento de um arquivo que contenha o registro de todo o projeto feito, com a aplicação das ferramentas e materiais definidos. Este documento também deve apresentar as principais métricas, relatórios e consequências das ações da consultoria.

Com isso, objetiva-se auxiliar o acompanhamento de resultados e indicadores de performance que façam sentido e contribuam para os desenvolvimentos internos. Aqui também prevê-se o armazenamento digital (na nuvem, *drive* institucional ou outros meios) de todos os arquivos e materiais desenvolvidos durante o curso do projeto.

Para finalizar, indica-se a construção de um plano de orientação pós-projetual, que guie diretrizes futuras de manutenção, ajudando a manter a consistência na comunicação e garantir o funcionamento da estrutura desenvolvida.

Este plano deve prever o gerenciamento da marca perante as consequências do ambiente externo e necessidades internas. É possível construí-lo estabelecendo objetivos a serem mantidos, mas também há de serem identificadas novas oportunidades a serem abordadas. Com as análises de resultados e acompanhamento das estratégias, estas podem ser devidamente adaptadas a um mercado mutável.

É responsabilidade da administração empresarial controlar os esforços para manter a marca, localizando os problemas e direcionando esforços para possíveis soluções. A administração também exerce controle sobre os lucros, examinando seus produtos, audiência, mercados, necessidades e canais de distribuição.

O desenvolvimento do plano de ação pós-projetual deve auxiliar os gestores da empresa e encarregados do setor de comunicação a entender se os recursos e estratégias estão sendo adequadamente aplicados. Outro ponto importante é a definição de metas, o trabalho classificado pelo plano deve ser implementado e controlado, permitindo verificações periódicas e ações de correção pelos diversos níveis estratégicos e administrativos.

#### **4.2.3. BLUEPRINT DE SERVIÇO**

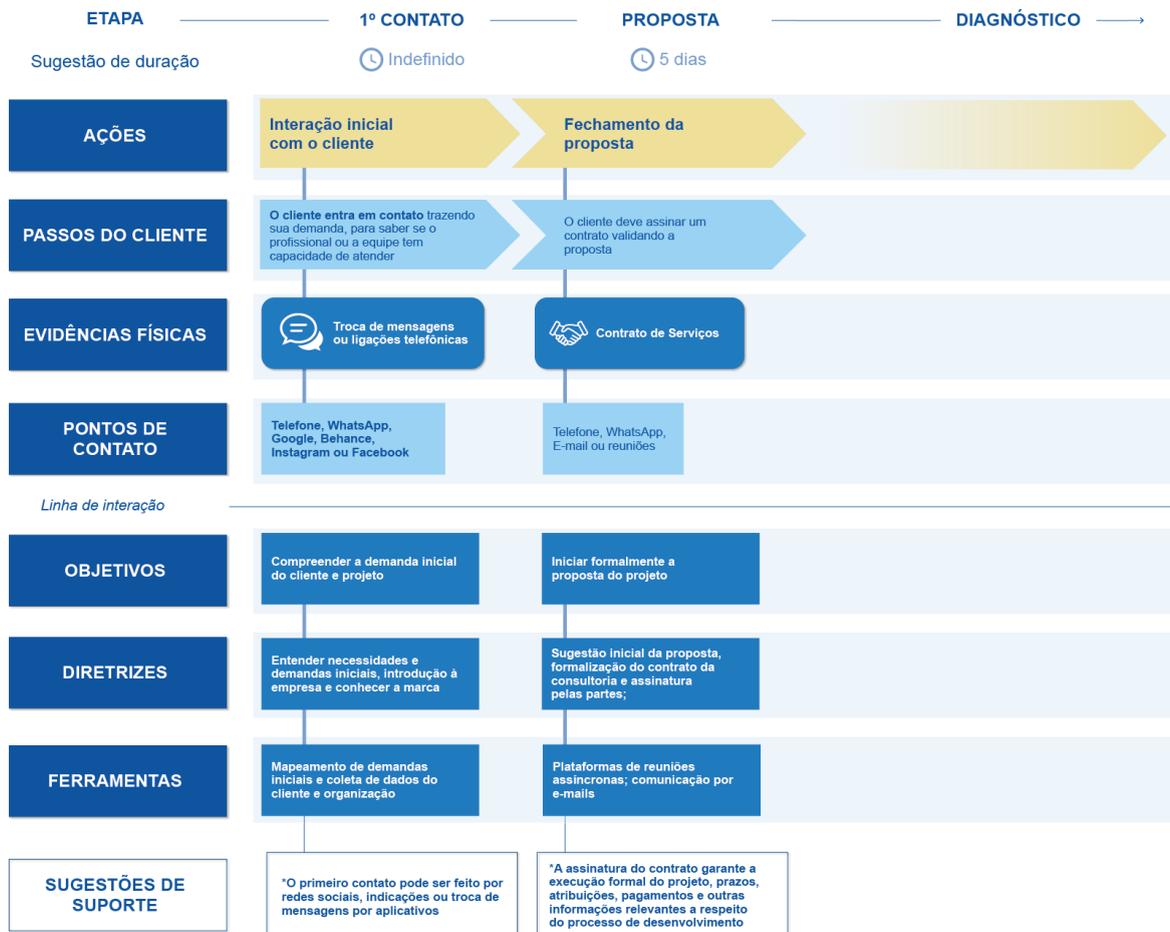
Outra ferramenta empregada para auxiliar a representação das etapas, seus objetivos e entregáveis foi o mapeamento da consultoria de acordo com o *blueprint* de serviços, segundo a proposta de Shostack (1984).

Este esquema procura detalhar ainda mais o quadro de etapas (apresentado na seção [4.2.2.](#)) definido anteriormente, explorando ainda fases anteriores, ações e interações do cliente, pontos de contato e evidências físicas oriundas de cada etapa.

A seguir, o *blueprint* será classificado e explicado em 3 figuras diferentes, mas sua versão completa, com todas as etapas para serem lidas na íntegra, pode ser visualizado no [Apêndice B](#).

A primeira etapa explorada foi o contato inicial com o cliente e fechamento da proposta, representado na [Figura 37](#), a seguir:

Figura 37: *Blueprint* da etapa de contato



Fonte: O autor (2022)

Este primeiro *blueprint* prevê ações anteriores às propostas pelo quadro de etapas final, levando em consideração ainda a interação primária, definição e fechamento da proposta da consultoria de marca para a empresa em questão.

Aqui, o cliente primeiramente entra em contato com sua demanda, para saber se a equipe responsável tem capacidade de atendê-la. Esta comunicação pode ser feita por mensagens diretas em redes sociais, uma ligação básica, indicações ou pessoalmente, apenas para compreensão dos problemas primários do cliente. Algumas diretrizes para esta etapa são a introdução à marca, para compreender os segmentos de mercado e público pelos olhos do cliente.

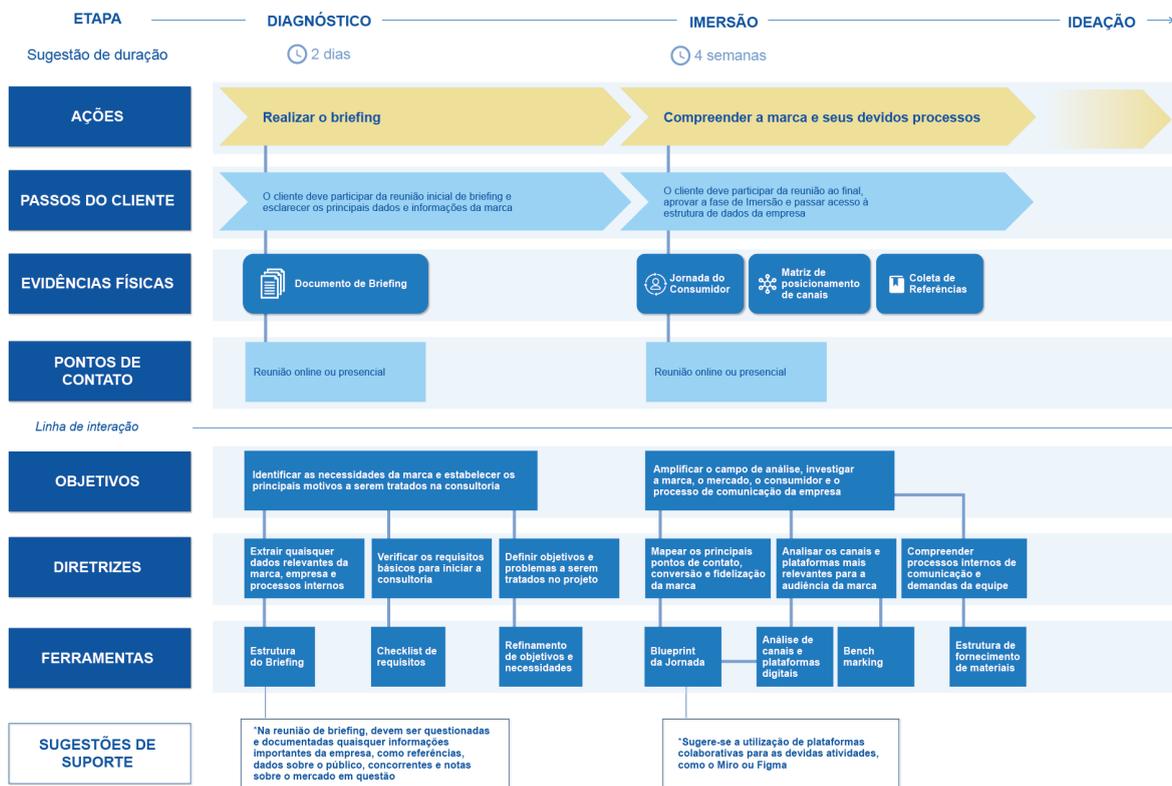
Nesta primeira interação, também devem ser coletadas informações básicas da marca, como nome, *website*, mercado em que atua e produtos ou serviços que proporciona. Após esta interação, o responsável pela consultoria deve realizar uma

pesquisa *online*, para obter uma compreensão da empresa sem perspectivas internas, auxiliando no mapeamento de necessidades não identificadas pelo cliente.

Em seguida, deve-se desenvolver uma proposta formal, por meio de um contrato de prestação de serviço ou outra forma sugerida entre as partes, respondendo às singularidades do projeto e garantindo os objetivos acordados, procedimentos metodológicos, prazos, investimentos e remunerações. Sugere-se que o compartilhamento deste documento seja feito e assinado por canais de comunicação confiáveis, como e-mail ou vias físicas.

A partir da definição dos objetivos e acertamento entre as partes, segue-se para o início do projeto em si, contemplado pelas fases apresentadas na [Figura 38](#), a seguir:

Figura 38: *Blueprint* da etapa de diagnóstico e imersão



Fonte: O autor (2022)

Começa-se com a realização do *briefing*, na fase de diagnóstico. Como ponto de contato, sugere-se uma reunião (*online* ou presencial) com os proprietários ou diretores

da marca, para coleta de informações, discussão de objetivos e esclarecimento das principais demandas da empresa.

Com o levantamento da problemática anterior, ainda durante a reunião, deve ser realizado um refinamento e melhor detalhamento nos objetivos da consultoria. Aqui também deve ser levado em consideração o *checklist* de requisitos definido anteriormente (na etapa [4.2.2.](#)), solicitando a marca, *brandbook* e esclarecendo os investimentos que serão direcionados às estratégias.

Todos os dados desta reunião devem ser coletados e concentrados em um entregável que documente o processo de *briefing*.

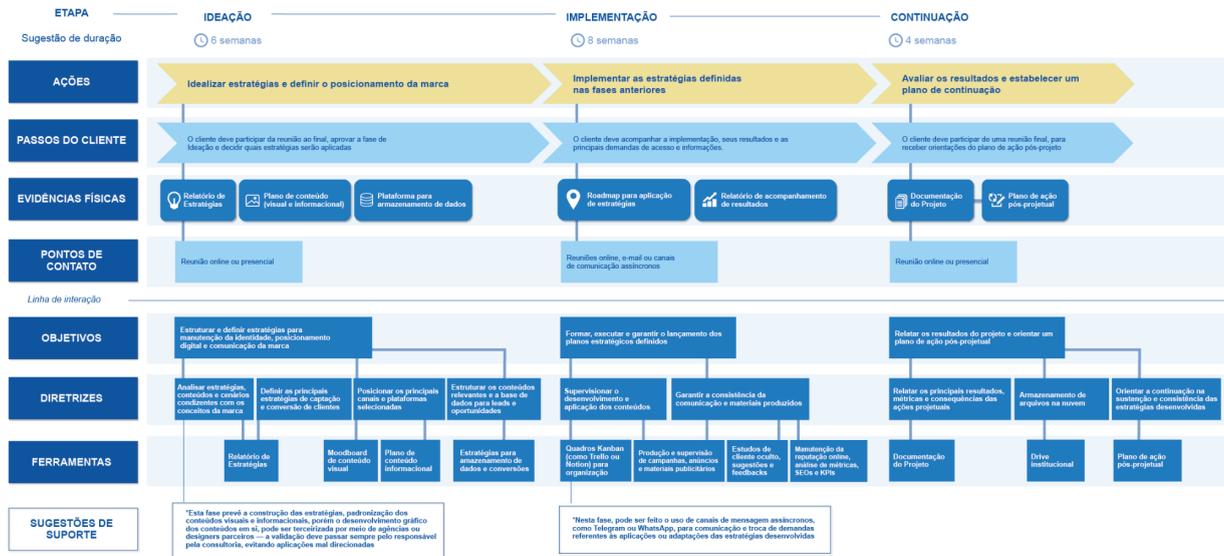
Em seguida, a etapa de imersão objetiva uma pesquisa mais aprofundada do ambiente proposto pelo cliente. Aqui, sugere-se a aplicação de ferramentas para melhor compreensão do cenário, mercado, público e processos da empresa. O mapeamento da jornada do consumidor é um dos entregáveis nesta fase, e indica os pontos de contato e o caminho feito pelo cliente até a conversão — daqui podem ser extraídas ideias de materiais e estratégias que orientem o cliente neste caminho.

A análise de canais deve fornecer informações relevantes a respeito das plataformas, canais e conteúdos digitais que mais funcionam para a audiência em questão. Além disso, a coleta de referências — também chamado de *benchmarking* ou análise de concorrentes — ajuda a compreender o mercado, as opções dos clientes, táticas positivas a serem empregadas e negativas a serem evitadas.

Estas ferramentas, acompanhadas de uma profunda análise dos processos internos de comunicação da empresa, podem indicar novas estratégias ou ideias inovadoras que auxiliem a tomada de decisão e a contribuição na assimilação de valor da marca.

A [Figura 39](#) indica o *blueprint* das próximas fases: de ideação, implementação e continuação do projeto de consultoria.

Figura 39: *Blueprint* da etapa de ideação, implementação e continuação



Fonte: O autor (2022)

Dando continuidade ao projeto, a fase de ideação contempla analisar as informações coletadas anteriormente para explorar e definir estratégias que corroborem com a captação, conversão e fidelização de clientes e comunicação da marca. Para isso, indica-se o levantamento e documentação das principais estratégias exploradas, suas estruturas de implementação, investimentos necessários e as consequências esperadas.

A exploração de conteúdos assertivos, que possam auxiliar a compreensão, conhecimento, compra e uso dos produtos ou serviços da empresa também deve ser levado em consideração nesta etapa. Para tal, deve ser desenvolvido um plano de conteúdo informacional, que contemple os principais temas, objetivos e problemas que despertem interesse no usuário e possam ser utilizados para conversão. As orientações visuais deste conteúdo também devem ser exploradas, e podem ser apresentadas em forma de painéis visuais — ferramentas de apoio visual, como *moodboards*, *stylescapes*, painéis semânticos ou mapas mentais.

Outro tópico abordado nesta etapa é a definição de uma estrutura para o armazenamento de informações da empresa. Estima-se a proposição de uma ou mais plataformas que façam a captação, controle e armazenamento de dados. Estas listas devem concentrar informações a respeito de clientes, conversões e oportunidades que podem auxiliar o setor de *marketing*, comercial ou vendas e servir como fonte para análise das estratégias empregadas.

Ao fim da fase de ideação, sugere-se uma reunião com os proprietários ou diretores da empresa para aprovar a viabilidade de execução e ordem de prioridades das estratégias propostas.

Posteriormente, a fase de implementação contempla a execução das estratégias exploradas e validadas nas seções anteriores do processo.

Para auxiliar o processo de desenvolvimento, indica-se a criação de um *roadmap* de aplicação das estratégias, que funcione como um plano de execução das ações desenvolvidas. A partir deste plano, podem ser extraídos relatórios e dados para análise e adaptação dos métodos empregados.

Esta etapa pode se alongar mais que as outras, pois envolve a manutenção e acompanhamento durante toda a fase de implementação. Aqui, o contato com o cliente e/ou a equipe interna pode se estreitar, devido aos relatórios de resultados e mudanças necessárias nos processos estratégicos — para isso, indica-se reuniões periódicas com a equipe e utilização de canais de comunicação assíncronos, como grupos no *WhatsApp* ou *Telegram*.

O *blueprint* também lista outras ferramentas que funcionam durante o controle da implementação, como quadros *kanban*<sup>8</sup> para organização, estudos de sugestões de clientes, *feedbacks* internos e análise de métricas (SEOs<sup>9</sup> e KPIs<sup>10</sup>).

Todos os esforços empregados neste período do projeto devem garantir a produção e consistência dos materiais produzidos e a aplicação das estratégias.

Gradativamente, chega-se à fase de continuação, que fornece uma direção à equipe e orienta como garantir a consistência da identidade, posicionamento e comunicação da marca em ações futuras.

Sugere-se que seja entregue um documento completo, relatando todos os resultados e consequências decorrentes das estratégias aplicadas. Além disso, indica-se a criação de uma pasta ou *drive* para armazenamento de todos os relatórios, ferramentas e materiais desenvolvidos e utilizados durante o curso do projeto.

---

<sup>8</sup> Os quadros *kanban* são uma ferramenta de gerenciamento de projeto ágil que auxilia na visualização do fluxo de trabalho, distribuição de atividades em andamento e maximização de eficiência e performance.

<sup>9</sup> *Search Engine Optimization* ou mecanismos de otimização de busca: processo de evolução orgânica de páginas e *websites*.

<sup>10</sup> *Key Performance Indicator* ou indicador-chave de desempenho: indica, mede e avalia a performance e as principais métricas de valor de um negócio.

Por fim, propõe-se também o desenvolvimento de um roteiro de ação pós-projetual, que guie medidas e orientações para manutenção e adaptação das estratégias desenvolvidas. Dessa forma, a marca pode ser gerenciada internamente, mantendo a consistência de seus materiais, conteúdos e ações de comunicação.

Este plano de ação deve ser apresentado ao cliente em uma reunião final, para esclarecer orientações às partes responsáveis da empresa, e como proceder na análise, manutenção e adoção de estratégias futuras.

### 4.3. SPRINT 2

No *sprint 2*, procura-se representar visualmente as informações contidas na linha projetual proposta pelo quadro de etapas.

Para o escopo deste projeto, este capítulo será dividido em duas diferentes seções, que apresentam, respectivamente: a exploração das referências e construção do modelo e como este será materializado e representado visualmente.

#### 4.3.1. EXPLORAÇÃO DO MODELO

Durante o processo de mapeamento e evolução do quadro de etapas, também foi feita uma sondagem dos elementos que deveriam compor o modelo final.

Com estas explorações, foi desenvolvido um quadro de requisitos ([Figura 40](#)), elencando as possíveis características obrigatórias (que devem existir para o funcionamento do protótipo), desejáveis (que adicionam importantes funções, mas não são obrigatórias) e outras opções opcionais (que prevêm algumas outras funções secundárias para a melhor compreensão do protótipo) da materialização final do modelo da consultoria.

Este quadro de características está representado na figura a seguir:

Figura 40: Requisitos para a materialização do modelo

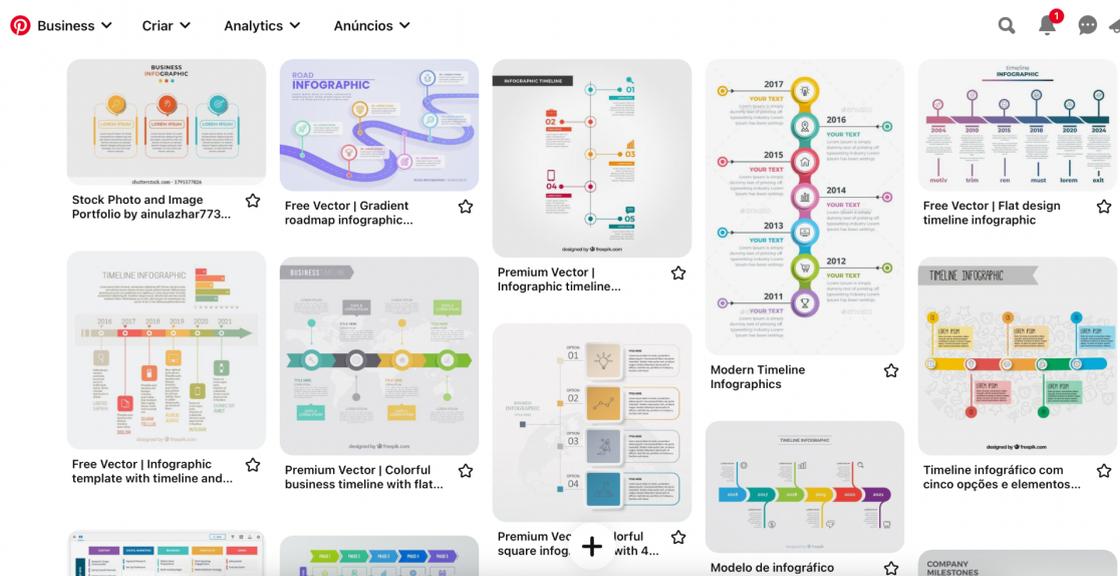
REQUISITO	PRIORIDADE	NOTAS
Ordem cronológica	OBRIGATÓRIO	Indicar um fluxograma indicando a ordem dos acontecimentos do processo
Visualização geral do processo	OBRIGATÓRIO	Permitir que o usuário tenha uma visão global de toda a consultoria
Objetivos da etapa	OBRIGATÓRIO	Esclarecer os objetivos de cada etapa
Diretrizes projetuais	OBRIGATÓRIO	Explicar como deve ser procedido na etapa e quais ferramentas usar
Representação dos entregáveis	OBRIGATÓRIO	Mostrar o que deve ser apresentado nesta etapa para proceder
Ações do cliente	DESEJÁVEL	Mostrar quais ações o cliente deve executar para a conclusão da etapa
Resumo da etapa	DESEJÁVEL	Permitir o reconhecimento e compreensão rápida da etapa
Interatividade	DESEJÁVEL	Permitir a interação do usuário com o modelo e navegação entre tópicos
Sugestão de duração	OPCIONAL	Mostrar a duração de cada etapa (varia muito de cada projeto)
Pontos de contato	OPCIONAL	Mostrar como será feito o contato com o cliente
Diferenciação das etapas por cores	OPCIONAL	Ajudar a compreender e memorizar os detalhes de cada etapa
Observações do autor	OPCIONAL	Fornecer insights e dicas do autor para execução do projeto

Fonte: O autor (2022)

Com as devidas análises dos requisitos, tornou-se mais claro quais elementos teriam prioridade na materialização do modelo. A materialização final deve contemplar uma visão geral da ordem cronológica e passos do projeto, suas devidas etapas, objetivos, diretrizes e entregáveis. Também propõe-se como fator importante funções interativas que permitam a visualização segregada de cada fase processual.

Além das informações levantadas na literatura e práticas conhecidas de *design*, o pesquisador reuniu algumas referências visuais que pudessem auxiliar na concepção gráfica do modelo. Os resultados encontrados serviram de base visual para o desenvolvimento futuro. As imagens foram coletadas e armazenadas na plataforma *Pinterest*, dispostas a seguir:

Figura 41: Coleta de referências visuais



Fonte: Pasta criada pelo autor no *Website Pinterest*<sup>11</sup>

A partir desta exploração de referências e definição de requisitos, foi feita uma análise dos principais formatos de entregáveis, para futura prototipagem do modelo final.

O formato de *website* foi considerado, porém sua implementação demanda o emprego de alto esforço técnico, tempo e conhecimentos em programação para sua execução, o que o desvaloriza como solução para este projeto. Os formatos de apresentação de *slides* e infográfico ilustrado foram descartados por não apresentarem interação suficiente com o usuário, tornando o processo mais difícil de ser compreendido.

Entre outras análises, optou-se por desenvolver um protótipo interativo na plataforma colaborativa *Figma*, que mostrasse o fluxograma projetual e pudesse funcionar também em versão de infográfico fixo, contemplando todas as fases e orientações para realização da consultoria, em casos onde a interação é limitada.

Seguindo o desenvolvimento, foram realizados os primeiros esboços e gerações de alternativas para representação do modelo, baseando-se nas referências coletadas e na evolução do quadro de etapas apresentado previamente.

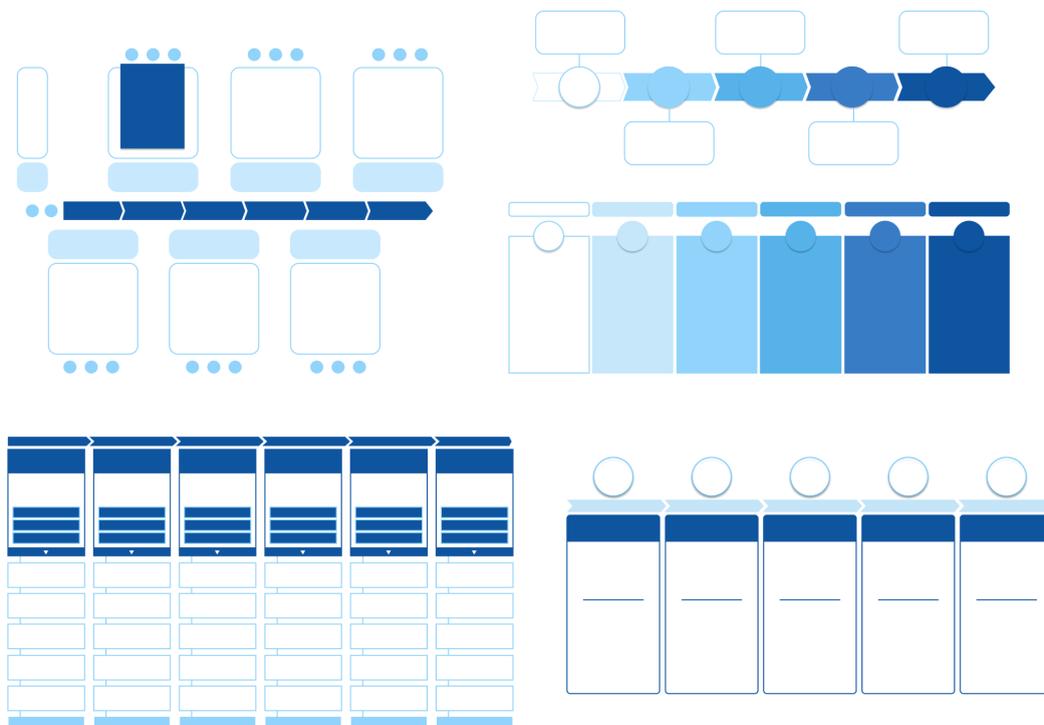
As primeiras explorações foram feitas em forma de *wireframes*<sup>12</sup> básicos. Esta geração objetiva explorar diferentes formatos de disposição do ciclo projetual e

<sup>11</sup> Disponível em: <https://pin.it/5L5aMg9>. Acesso em: 12 nov. 2022

<sup>12</sup> *Wireframes* são um esqueleto ou protótipo visual de baixa fidelidade de um projeto. Normalmente apresentado com formas geométricas, constituem a diagramação da macroestrutura de um projeto.

estruturação do fluxograma das etapas. Os primeiros esboços para representação visual podem ser visualizada na [Figura 42](#), a seguir:

Figura 42: Primeira exploração de alternativas



Fonte: O autor (2022)

Com a formatação visual primária das soluções, foram selecionadas para refinamento as que melhor demonstrassem a jornada e o fluxo da consultoria com exatidão. Algumas alternativas foram descartadas logo de início, pois se assemelham demais à uma tabela de atividades, dispostas de forma muito complexa e burocrática, causando desinteresse no usuário. Outras alternativas foram desconsideradas por não possuírem espaço suficiente para mostrar as diretrizes das 6 etapas projetuais.

Para melhor detalhamento, foram elencados os principais níveis de prioridade e hierarquia de informação, que devem obedecer respectivamente ao título da etapa, objetivos, entregáveis e diretrizes projetuais. Além disso, foram explorados os principais tópicos de conteúdo que deveriam ser contemplados e suas posições na representação.

Posteriormente, foi desenvolvido um encaixe prévio dos requisitos listados como estritamente necessários, como a visualização geral do processo, organização por ordem cronológica, representação dos entregáveis, objetivos e procedimentos.

Nesta etapa, também foi selecionada a família tipográfica utilizada nos textos da representação final. Optou-se pela fonte Inter, disponibilizada gratuitamente pela plataforma *Google Fonts*<sup>13</sup>, devido ao seu grau de legibilidade em impressos e digitais, popularidade e familiaridade dos usuários com suas formas.

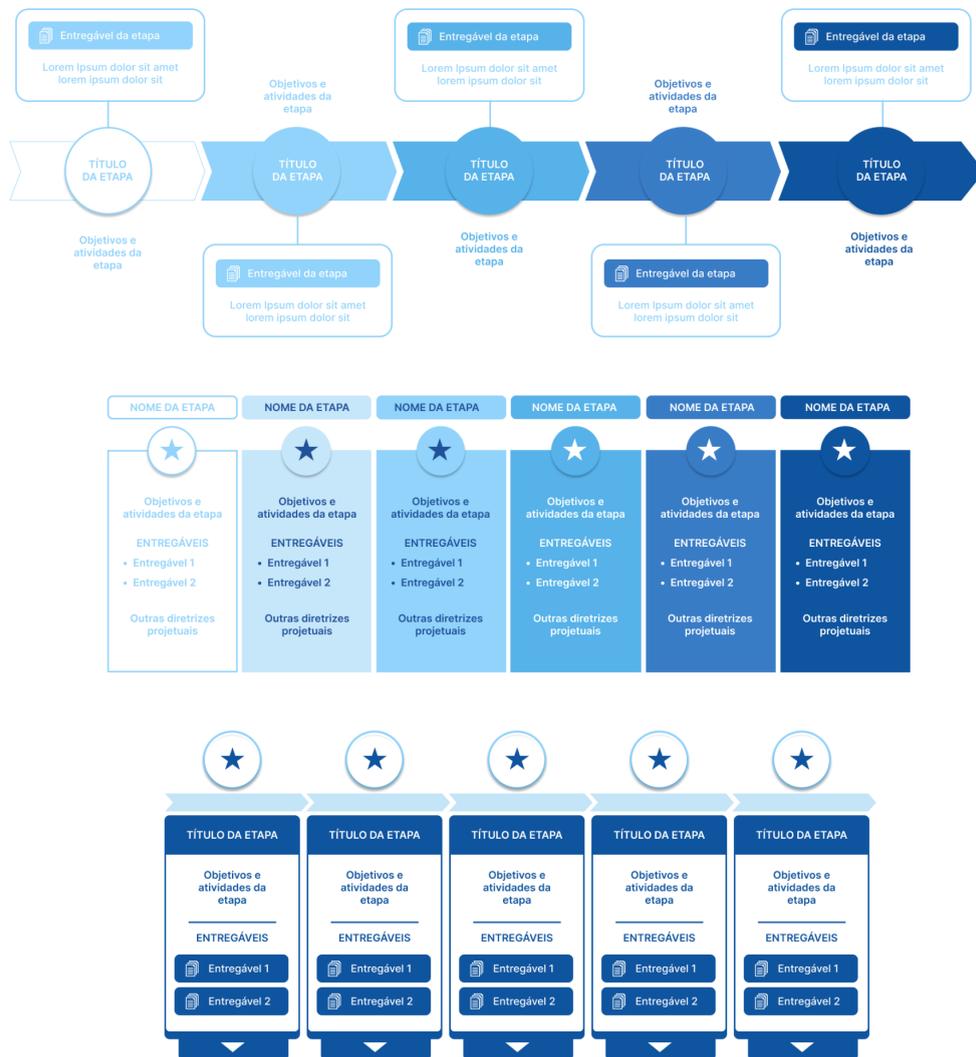
A partir daqui, as representações e alternativas passaram a ser representadas em tons de azul, devido à facilidade de combinações de contraste e seus usos em materiais informacionais e de segurança. Além disso, o azul é uma cor comumente ligada à criatividade e tecnologias, outras associações importantes para a decisão cromática.

O refinamento das soluções, referenciado aqui como segunda exploração de alternativas, pode ser visualizado na [Figura 43](#), abaixo:

---

<sup>13</sup> Família tipográfica Inter, desenvolvida por Rasmus Andersson e disponível pela plataforma *Google Fonts*, em: <https://fonts.google.com/specimen/Inter/>. Acesso em: 13 nov. 2022

Figura 43: Segunda exploração de alternativas



Fonte: O autor (2022)

Após uma análise dos elementos visuais mais intuitivos e necessários para compreender a complexidade do projeto, chegou-se à terceira versão da exploração de alternativas. Para isso, foi realizada uma mescla das alternativas apresentadas na [Figura 43](#), priorizando os requisitos primários estabelecidos anteriormente preenchidos com o conteúdo final de orientações.

Esta representação integrou pontos positivos de cada uma das possibilidades geradas em uma nova versão. Foram incluídos itens como as setas para orientação do

fluxo do primeiro esboço, hierarquia de títulos do segundo e indicação para expandir o conteúdo do terceiro.

Também foram implementados elementos interativos que objetivam conduzir intuitivamente o usuário durante cada etapa. Na visualização padrão, cada etapa já estabelece sua identificação de fase, seus objetivos (um resumo do que deve ser feito) e os entregáveis (o que deve ser relatado para seguir à próxima etapa). Ao clicar no botão "mostrar mais", na parte inferior de cada quadro, o usuário tem acesso aos passos e diretrizes projetuais de como prosseguir detalhadamente durante o processo, com ferramentas utilizáveis, observações e ações do cliente.

Além disso, foi adicionado um botão interativo no canto superior esquerdo da tela do usuário, que permite a compreensão completa de todas as etapas do processo — caso o usuário necessite, pode ativar esta aba para ter uma visão geral das diretrizes da consultoria. Em casos onde a interação é limitada, este botão pode ser ativado para a impressão do material na íntegra.

A terceira versão da alternativa, com maior grau de refinamento, pode ser visualizada na [Figura 44](#), abaixo:

Figura 44: Terceira exploração de alternativas



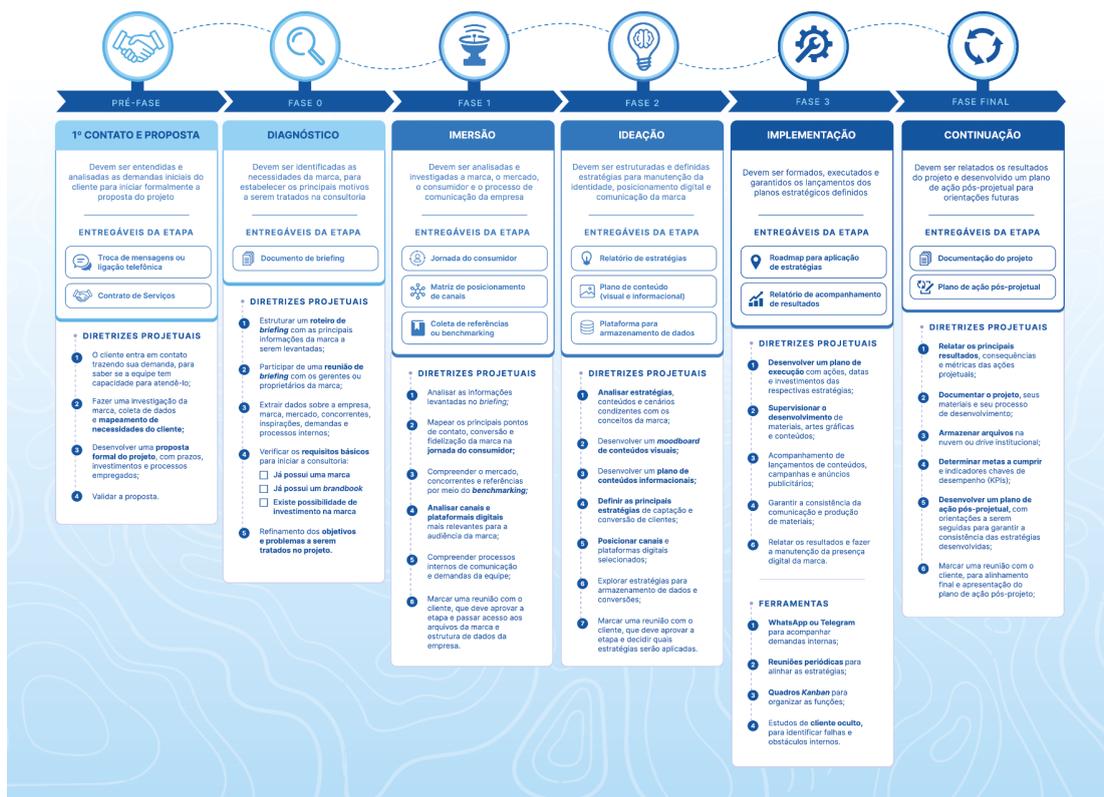
Fonte: O autor (2022)

Esta terceira versão foi selecionada para melhor refinamento, permitindo compreender seu funcionamento com um maior nível de detalhes. A próxima evolução no

desenvolvimento marca mantém o fluxo de informações, amplia as diretrizes de projeto e traz todos os conteúdos listados como requisitos obrigatórios. Nesta fase também foram adicionados gradientes cromáticos para indicar orientação de leitura e uma representação iconográfica dos entregáveis e etapas.

A quarta versão da exploração da alternativa está representada na [Figura 45](#):

Figura 45: Quarta exploração de alternativas



Fonte: O autor (2022)

Os ícones selecionados fazem alusão às funções executadas em cada etapa. Para isso, foram escolhidos ícones minimalistas, simples e familiares, que permitissem uma identificação rápida da fase projetual. No primeiro contato e proposta (a), devem ser simbolizados um acordo ou início de uma relação de negócios. No diagnóstico (b), deve ser representada uma investigação, que faça referência à pesquisa e procura de informações. A fase de imersão (c) objetiva uma captação de dados do ambiente, por isso, optou-se por representar um radar. A fase de ideação (d) indica a criação de novas ideias e estratégias. Para este fim, foi escolhida uma lâmpada, objeto que faz alusão a

ações criativas e *insights*. Na etapa de implementação (e) procura-se um gerenciamento da marca. Dessa maneira, decidiu-se pela representação de uma engrenagem, referenciando a manutenção de materiais. A última etapa, de continuação (f), deve ilustrar um ciclo, que constitua uma série que se repete constantemente.

Após o desenvolvimento desta variante final, foi feita uma verificação dos requisitos atingidos. A [Figura 46](#), a seguir, apresenta os resultados destas avaliações em relação à alternativa final.

Figura 46: Avaliação de requisitos

REQUISITO	PRIORIDADE	ATINGIDO?
Ordem cronológica	OBRIGATÓRIO	✓
Visualização geral do processo	OBRIGATÓRIO	✓
Objetivos da etapa	OBRIGATÓRIO	✓
Diretrizes projetuais	OBRIGATÓRIO	✓
Representação dos entregáveis	OBRIGATÓRIO	✓
Ações do cliente	DESEJÁVEL	✓
Resumo da etapa	DESEJÁVEL	✓
Interatividade	DESEJÁVEL	✓
Sugestão de duração	OPCIONAL	✗
Pontos de contato	OPCIONAL	✓
Diferenciação das etapas por cores	OPCIONAL	✗
Observações do autor	OPCIONAL	✗

Fonte: O autor (2022)

Por atender a todos os requisitos obrigatórios e desejáveis, a alternativa refinada foi selecionada para ser prototipada como representação final do modelo. Alguns requisitos não foram cumpridos por questões de prioridade de informações.

A sugestão de duração, apesar de útil para cumprimento do projeto, pode variar bastante de acordo com a disponibilidade do cliente. As observações e notas por parte do

autor, outro dos requisitos listados como opcionais, foram inseridas no tópico de diretrizes projetuais, orientando o usuário na execução de cada etapa. A diferenciação das etapas por cores foi contemplada parcialmente, variando em tons graduais de azul, indicando a evolução do processo projetual.

No próximo capítulo, serão contempladas a evolução, materialização final do modelo e suas diretrizes de uso.

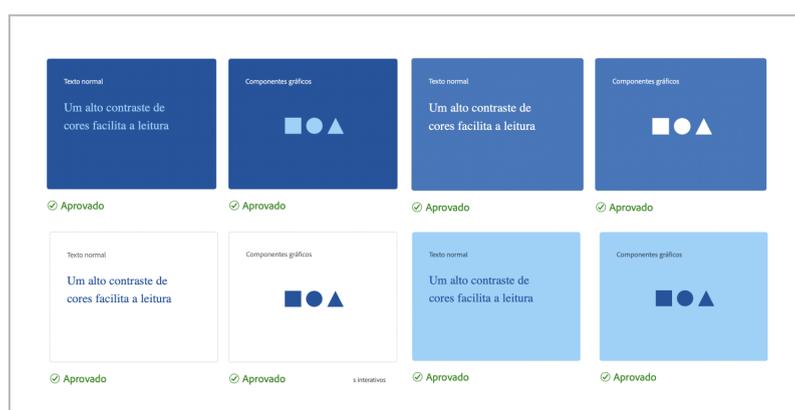
### 4.3.2. MATERIALIZAÇÃO DO MODELO

Anteriormente à materialização e prototipagem do modelo, as paletas de cores utilizadas na representação visual passaram por alguns processos de análise e testes de acessibilidade.

A primeira avaliação foi realizada considerando os contrastes cromáticos entre figura-fundo dos textos, ícones e outros componentes visuais empregados no material. Os códigos de cores foram selecionados e testados nas diferentes variações utilizadas, priorizando-se a legibilidade dos elementos textuais.

As paletas utilizadas foram submetidas a testes disponíveis na plataforma *Adobe Color*, como mostra a [Figura 47](#). Esta avaliação classificou os contrastes das cores selecionadas como adequadas para uso em textos pequenos e outros componentes gráficos.

Figura 47: Avaliação de contraste cromático



Fonte: O autor, com base em *Adobe Color* (2022) <sup>14</sup>

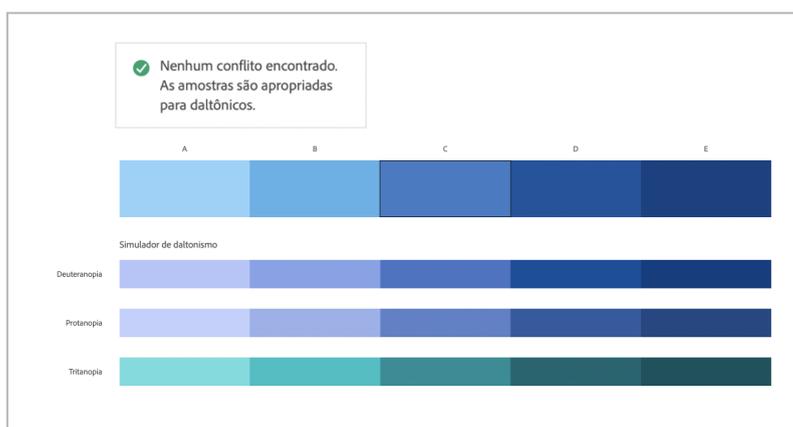
<sup>14</sup> Disponível em: [https://color.adobe.com/Palette\\_1-color-theme-20964706/](https://color.adobe.com/Palette_1-color-theme-20964706/). Acesso em 17 nov. 2022

Também foram realizados testes de acessibilidade para garantir a usabilidade por diferentes grupos de usuários.

Estes procedimentos simulam a percepção de pessoas com diferentes tipos de daltonismo (deuteranopia, protanopia e tritanopia) das cores selecionadas para a representação final do modelo.

As análises permitiram a análise de obstáculos visuais e possíveis necessidades de ajustes de contraste, visando a acessibilidade do material. Os resultados indicaram que não existem conflitos nas cores utilizadas, garantindo a visualização apropriada para daltônicos. A apuração dos testes realizados pode ser visualizada na [Figura 48](#), abaixo:

Figura 48: Avaliação de acessibilidade para daltonismo



Fonte: O autor, com base em *Adobe Color* (2022) <sup>15</sup>

As paletas cromáticas aprovadas em ambos os testes foram aplicadas na representação final do modelo de consultoria.

Como definido nos requisitos estabelecidos anteriormente e na exploração visual, a finalização do modelo deve contemplar uma imagem estática (que possa ser salva, arquivada, impressa ou visualizada como uma figura única e completa) e um protótipo interativo, que guie intuitivamente o usuário durante a realização de cada etapa.

<sup>15</sup> Disponível em: [https://color.adobe.com/Palette\\_1-color-theme-20964706/](https://color.adobe.com/Palette_1-color-theme-20964706/). Acesso em 17 nov. 2022

A prototipação final foi desenvolvida na plataforma colaborativa *Figma*, que possibilitou a adição de elementos e botões interativos, dando detalhes precisos de como proceder em cada etapa, guiando o usuário durante o curso de execução do projeto. Este material final interativo pode ser acessado [clikando aqui](#)<sup>16</sup>.

A versão final da representação visual do modelo de consultoria, em sua forma inerte e na íntegra, pode ser vista na [Figura 49](#). Este material também está disponível em qualidade máxima ao final deste relatório ([Apêndice C](#)).

Figura 49: Representação visual do modelo de consultoria



Fonte: O autor (2022)

<sup>16</sup> Disponível em: <https://www.figma.com/proto/gsjN0uVDWw6bXiUVz2OM8p/PCC?page-id=405%3A3&node-id=516%3A5053&viewport=-1834%2C1361%2C0.55&scaling=min-zoom&starting-point-node-id=516%3A5053> Acesso em 17 nov. 2022

A materialização do modelo orienta um fluxo de leitura da esquerda para direita, as linhas tracejadas também indicam o percurso de execução das etapas, do período de pré-fase até a fase 4. No protótipo interativo, a medida que o usuário realiza as fases do projeto, estas linhas são preenchidas com cores mais fortes, permitindo o reconhecimento das fases já concluídas. Além disso, a visualização das etapas só permite visualizar uma fase por vez, ou todas ao mesmo tempo — esta função foi implementada para garantir que cada parte do projeto seja aplicada separadamente, com seus devidos procedimentos, ou compreender e estudar uma noção geral do processo.

A hierarquia estabelecida indica a leitura primeiramente do nome da etapa (em conjunto com o ícone, que permite sua identificação intuitiva), sua posição na ordem de processo, seus principais objetivos e as representações dos entregáveis da etapa. Ao selecionar o botão de "mostrar mais", o usuário pode compreender detalhadamente os passos de execução de cada etapa.

Com todas as etapas, processos e entregas necessárias para aplicação da consultoria representadas em um único plano visual, todas as informações relevantes para execução ficam disponíveis pelo *designer* e outros profissionais participantes da equipe responsável pela implementação.

Para o caso de sua utilização sem interação digital, em forma fixa, o painel ([Apêndice C](#)) pode ser impresso e disposto à vista, no escritório ou ambiente de trabalho. Esta prática permite a participação e interatividade dos membros do projeto com o material físico, adicionando notas, observações, atividades executadas ou outras ações colaborativas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Frente ao desamparo de metodologias e orientações práticas para aplicação de projetos de *branding*, esta pesquisa objetivou o desenvolvimento e materialização de um modelo de consultoria para gestão e manutenção estratégica de marcas. Como guia para construção da representação visual da consultoria e suas etapas, foi utilizado o *Roadmap* de Teixeira (2018). Durante o processo de concepção, foram caracterizadas as fases, objetivos, entregáveis, diretrizes e orientações de cada período de aplicação do modelo. No início desta pesquisa, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- (I) Extrair da literatura fundamentos, métodos e práticas de *branding* (posicionamento de marca, *branding* digital, *design* estratégico e de conteúdo);
- (II) Mapear o serviço de consultoria e suas etapas — para gerenciamento futuro de projetos;
- (III) Representar visualmente o modelo de consultoria proposto.

A partir da revisão bibliográfica, permitiu-se um melhor aprofundamento nas áreas de estudo de *branding*. Estas leituras permitiram endossar ao projeto importantes conceitos e fundamentos acerca das estruturas de manutenção, aplicação de ferramentas, processos de concepção, execução de estratégias e mapeamento do serviço proposto. Como suporte ao estudo da literatura, foi desenvolvido e aplicado um questionário *online*, que buscou reunir e analisar informações a respeito da experiência de outros *designers* com projetos de marca. Esta coleta de dados permitiu compreender as realidades e processos utilizados por diferentes profissionais e identificar possíveis necessidades no mercado.

Dessa forma, o material produzido deve auxiliar no desenvolvimento de projetos de manutenção de marca, otimizando o processo de ideação e implementação de estratégias e conteúdos relevantes. Como limitações durante a execução desta pesquisa, constata-se que não foram aplicados métodos de validação para a proposta de consultoria — sua construção, porém, tem base nas entregas e atividades de projetos práticos reais colaborados pelo pesquisador.

Por fim, estimula-se a implementação deste modelo de consultoria para gestão de marcas em outros projetos relacionados ao tema, por professores, estudantes, empresas, *designers*, demais projetistas e outros profissionais. Também é incentivada a aplicação e atualização dos resultados obtidos neste estudo que possam complementar o processo estratégico da consultoria.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David. **Managing Brand Equity**. Nova Iorque: Free Press, 1991.

AAKER, David. **Building Strong Brands**. Nova Iorque: Free Press, 1996.

AAKER, David. **Administração Estratégica de Mercado**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

AAKER, David. **On Branding: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ABBING, Erik Roscam. **Brand-driven Innovation: strategies for development and design**. Lausanne: Ava Publishing SA, 2017.

ALMEIDA, Giovana Goretti Feijó de. **Marcas, branding e o tripé de branding: uma proposta metodológica**. *Brandtrends Journal*. Santa Cruz do Sul, p. 53-62. Abril, 2016.

BEVERLAND, Michael. **Brand Management: co-creating meaningful brands**. Londres: Sage, 2018.

CAIN, John. **Experience-based Design: toward a Science of Artful Business Innovation**. *Design Management Journal*, v.9, n.4, Aug 24, 1998.

CAMEIRA, Sandra Ribeiro. **Branding + Design: a estratégia na criação de identidades de marca**. São Paulo: Senac, 2016.

CONSOLO, Cecília. **Marcas: Design Estratégico: do símbolo à gestão de identidade corporativa**. São Paulo: Blucher, 2015.

FREIRE, Karine. **Design Estratégico: origens e desdobramentos**. 11º P&D Design: Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, Gramado: Blucher Design Proceedings, 2014.

GABRIEL, Martha. **Marketing na Era Digital: conceitos, plataformas e estratégias**. São Paulo: Novatec Editora, 2010.

GOMES, Fernanda Cristina Strube. **Digital Branding**: nova estratégia para construção de marcas. Curso de Estratégias de Mercado, Fundação Getúlio Vargas, Curitiba, 2017.

GONZALEZ, Itsaso; VAL, Ester; JUSTEL, Daniel; IRIARTE, Ion. **Closing the Brand Gap through innovation and design**. 26th CIRP DESIGN CONFERENCE, 2016, Mondragon, Spain. Elsevier, 2016. p. 112-116.

JESUS, Gabriel Alberto Albrecht de. **Lemme Digital Growth**: uma proposta de representação visual e orientações de uso. Curso de Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

KELLER, Kevin L.. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip. **Marketing**: edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Marketing Management**. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

KRUPAHTZ, Juliana. **Gestão visual de projetos audiovisuais**: aprimorando o processo criativo do design de produção. ModaPalavra e-periódico, vol. 14, núm. 31, p. 70-92. Universidade do Estado de Santa Catarina, 2021.

MILLER, Donald. **Storybrand**: crie mensagens claras e atraia a atenção dos clientes para a sua marca. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

MOURA, Leonardo. **Conteúdo de Marca**: os fundamentos e a prática do branded content. São Paulo: Summus, 2021.

MOZOTA, Brigitte Borja de. **Design Management**: using design to build brand value and corporate innovation. Nova Iorque: Allworth, 2003.

MUNHOZ, Daniella Michelena. **Manual de Identidade Visual**: guia para construção de manuais. Rio de Janeiro: 2Ab, 2013.

NASCIMENTO, Augusto; LAUTERBORN, Robert. **Os 4Es de Marketing e Branding**: evolução de conceitos e contextos até a era da marca como ativo intangível. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

NEUMEIER, Marty. **The Brand Gap**. Nova Iorque: Aiga Design Press, 2005.

OLIVEIRA, Antonio Roberto de. **Metrópole, restaurante, identidade visual**. Programa de pós-graduação, FAU-USP. São Paulo, 1999.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios**: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PIJL, Patrick van Der; LOKITZ, Justin; SOLOMON, Lisa Kay. **Design a Better Business**: new tools, skills, and mindset for strategy and innovation. Nova Jérícia: John Wiley & Sons, Inc, 2016.

REASON, Ben; LØVLIE, Lavrans; FLU, Melvin Brand. **Service Design for Business**: a practical guide to optimizing the customer experience. Nova Jérícia: John Wiley & Sons, Inc, 2016.

ROVEDA, Eliza Böger. **Consultoria em Design Estratégico no Meio Digital para Empresa de Porte Nacional do Ramo de Empreendedorismo**: um estudo de caso sobre o uso de metodologias criativas alinhadas à análise de dados. Curso de Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021.

ROWLES, Daniel. **Digital Branding**: estratégias, táticas e ferramentas para impulsionar o seu negócio na era digital. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SHOSTACK, G. Lynn. **Designing Services That Deliver**. Cambridge: Harvard Business Review, 1984.

STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob (org.). **Isto é design thinking de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

TEIXEIRA, Joselena de Almeida. **O design estratégico na melhoria da competitividade das empresas**. 2005. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

TEIXEIRA, Julio Monteiro. **Gestão Visual de Projetos**: utilizando a informação para inovar. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

TOMIYA, Eduardo. **Gestão do Valor da Marca**: como criar e gerenciar marcas valiosas. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2020.

TYBOUT, Alice M.; CALKINS, Tim. **Branding**: fundamentos, estratégias e alavancagem de marcas. São Paulo: Atlas, 2006.

# APÊNDICE A – QUADRO DE ETAPAS DA CONSULTORIA

## 0. PRÉ-FASE: DIAGNÓSTICO

**O QUE É?** — qual é o objetivo desta etapa?

Antecede o início do projeto, identifica necessidades da marca e define os principais objetivos a serem tratados na consultoria.

**COMO FAZER?** — o que será feito para alcançar o objetivo?

### ▶ 1. BRIEFING

- Realizar uma reunião que orientará uma entrevista com o proprietário da empresa, diretor ou equipes para conhecer a marca e os processos internos da organização;
- Extrair quaisquer dados relevantes da marca, empresa, referências, concorrentes, público e similares;

### ▶ 2. CHECKLIST DE REQUISITOS

- Verificar os requisitos básicos para iniciar a consultoria:
  - O cliente já possui uma marca desenvolvida, com arquivos vetoriais
  - O cliente já possui um Manual de Marca, com fontes, cores e conceitos
  - O cliente possui uma capacidade mínima de investimento na marca

### ▶ 3. DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS

- Identificar objetivos e problemas a serem tratados no projeto

**O QUE DEVE SER ENTREGUE?** — o que é necessário para poder passar à próxima etapa?

- Documento de briefing — que oriente a proposta
- Objetivos e necessidades — a serem tratados na consultoria

## 1. ETAPA DE IMERSÃO

**O QUE É?** — qual é o objetivo desta etapa?

Amplificar o campo de análise, investigar a marca, o mercado, o consumidor e o processo de comunicação da empresa

**COMO FAZER?** — o que será feito para alcançar o objetivo?

### 1. JORNADA DO CONSUMIDOR

- Mapear o processo de venda e os principais pontos de contato, conversão e fidelização da marca

### 2. MATRIZ DE POSICIONAMENTO DE CANAIS

- Em quais plataformas a audiência da empresa está?
- Como é feita a comunicação digital com o cliente?
- A empresa tem ou necessidade de alguma página digital?

### 3. COMPREENDER PROCESSOS INTERNOS

- Quais processos internos sustentam o funil de vendas?
- Existe uma organização de dados dos clientes na empresa?
- Existem demandas ou materiais recorrentes que necessitem de produção gráfica?
- Existe uma relação dos setores comerciais e de marketing na empresa?
- Como é a organização de demandas e fornecedores para materiais gráficos?

### 4. COLETA DE REFERÊNCIAS

- Quem são os principais concorrentes da marca?
- Quem são as principais referências dos consumidores?
- Quem são as principais inspirações da marca?
- Quais ações não devem ser reproduzidas pela marca?

**O QUE DEVE SER ENTREGUE?** — o que é necessário para poder passar à próxima etapa?

- Jornada do consumidor
- Matriz de posicionamento de canais
- Coleta de referências ou benchmarking

## 2. ETAPA DE IDEIAÇÃO

**O QUE É?** — qual é o objetivo desta etapa?

Estruturar e definir estratégias para manutenção da identidade, posicionamento digital e comunicação da marca

**COMO FAZER?** — o que será feito para alcançar o objetivo?

### 1. EXPLORAR ESTRATÉGIAS

- Analisar estratégias, conteúdos e cenários condizentes com os conceitos da marca
- Definir as principais estratégias de captação e conversão de clientes

### 2. DEFINIR O POSICIONAMENTO

- Posicionar os principais canais e plataformas selecionadas
- Estruturar linha visual e informacional de conteúdos relevantes para a audiência da marca
- Estruturar a base de dados para leads e oportunidades

**O QUE DEVE SER ENTREGUE?** — o que é necessário para poder passar à próxima etapa?

- Relatório de Estratégias
- Plano de conteúdo (visual e informacional)
- Plataforma para armazenamento de dados

## 3. ETAPA DE IMPLEMENTAÇÃO

**O QUE É?** — qual é o objetivo desta etapa?

Formar, executar e garantir o lançamento dos planos estratégicos definidos

**COMO FAZER?** — o que será feito para alcançar o objetivo?

### 1. APLICAR ESTRATÉGIAS

- Executar um mapeamento de previsão de aplicações das estratégias da marca exploradas
- Garantir a aplicação das estratégias

### 2. GERENCIAR O POSICIONAMENTO

- Garantir a consistência da comunicação e materiais produzidos
- Aplicar estratégias de evolução de posicionamento orgânico
- Garantir o fluxo de informações entre o setor comercial e de marketing

### 3. SUPERVISIONAR O DESENVOLVIMENTO

- Supervisionar o desenvolvimento e aplicação dos conteúdos

**O QUE DEVE SER ENTREGUE?** — o que é necessário para poder passar à próxima etapa?

- Roadmap para aplicação de estratégias
- Relatório de acompanhamento de resultados

## 4. ETAPA DE CONTINUAÇÃO

**O QUE É?** — qual é o objetivo desta etapa?

Relatar os resultados do projeto e orientar um plano de ação pós-projetual

**COMO FAZER?** — o que será feito para alcançar o objetivo?

### 1. RELATAR OS RESULTADOS

- Relatar as principais métricas e consequências do projeto
- Documentar o projeto e suas ações

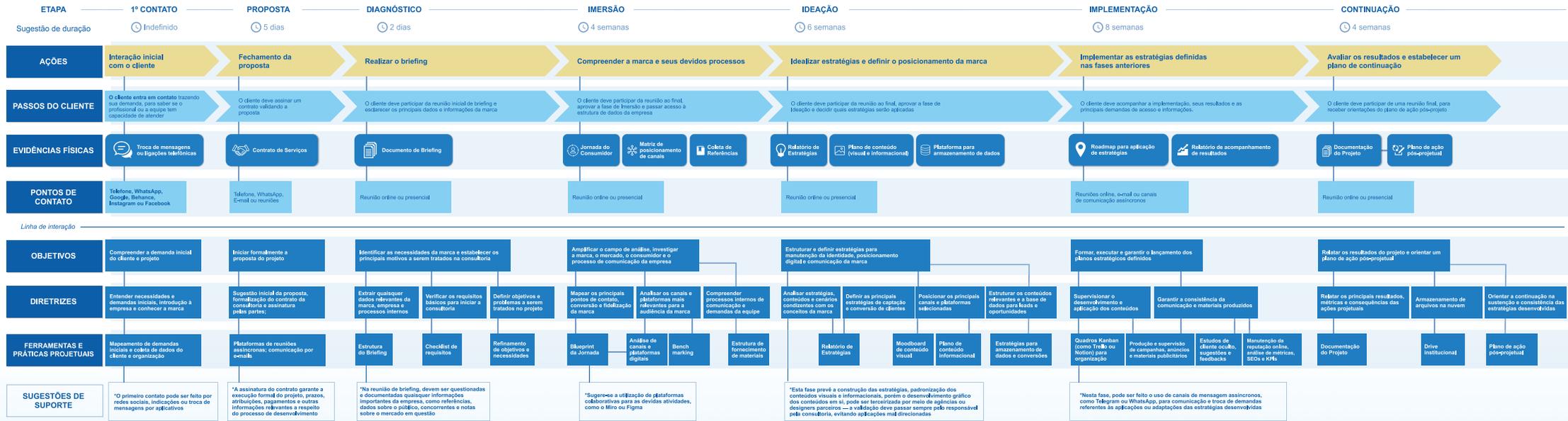
### 2. ORIENTAÇÕES PÓS-PROJETUAIS

- Orientar a continuação na sustentação e consistência das estratégias desenvolvidas
- Armazenamento de arquivos na nuvem

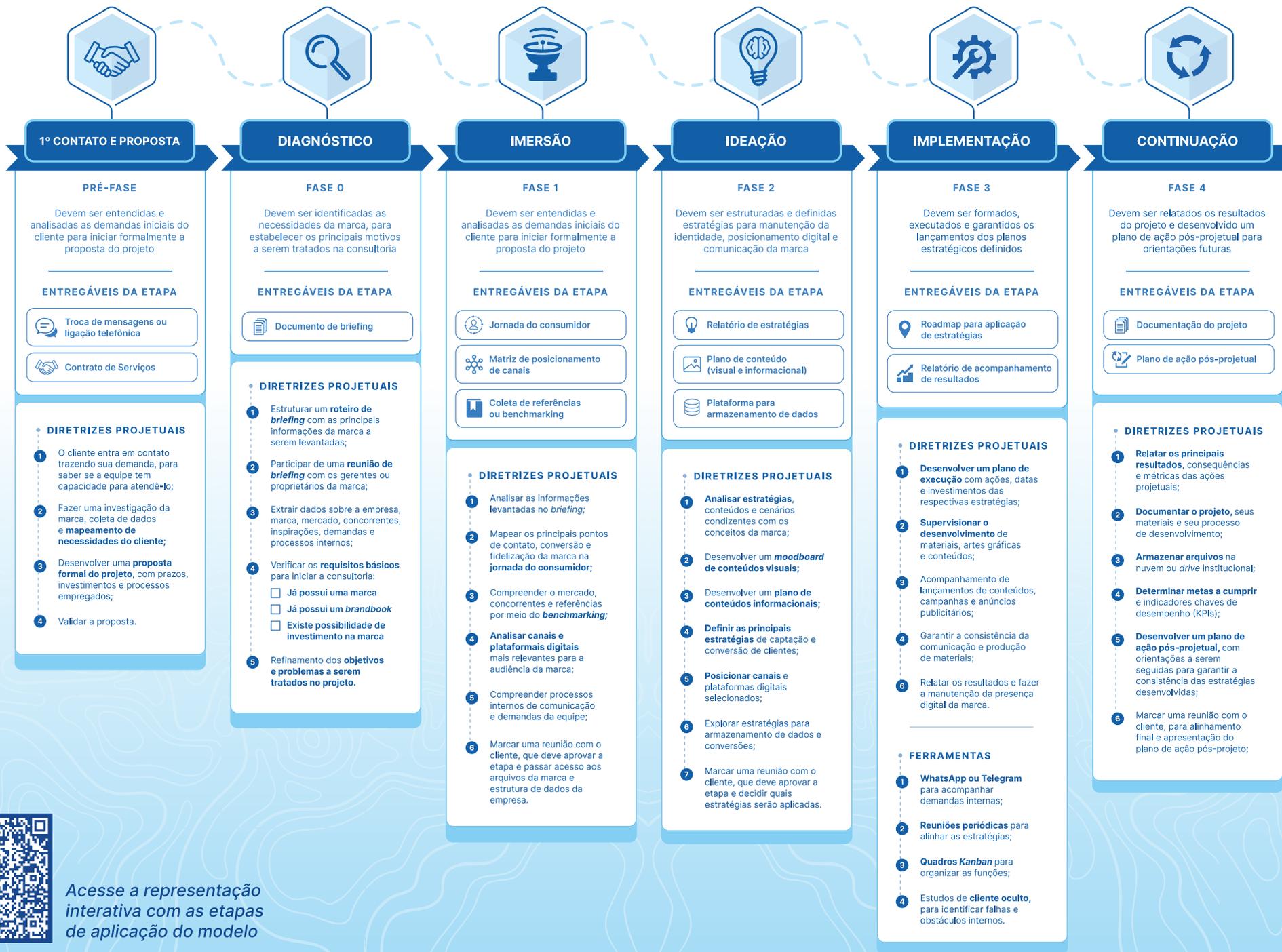
**O QUE DEVE SER ENTREGUE?** — o que é necessário para poder passar à próxima etapa?

- Documentação do projeto
- Plano de ação pós-projetual

# APÊNDICE B – BLUEPRINT DE SERVIÇO DA CONSULTORIA



# APÊNDICE C – REPRESENTAÇÃO VISUAL DO MODELO DE CONSULTORIA



## 1º CONTATO E PROPOSTA

### PRÉ-FASE

Devem ser entendidas e analisadas as demandas iniciais do cliente para iniciar formalmente a proposta do projeto

#### ENTREGÁVEIS DA ETAPA

Troca de mensagens ou ligação telefônica

Contrato de Serviços

#### DIRETRIZES PROJETAIS

- O cliente entra em contato trazendo sua demanda, para saber se a equipe tem capacidade para atendê-lo;
- Fazer uma investigação da marca, coleta de dados e **mapeamento de necessidades do cliente**;
- Desenvolver uma **proposta formal do projeto**, com prazos, investimentos e processos empregados;
- Validar a proposta.

## DIAGNÓSTICO

### FASE 0

Devem ser identificadas as necessidades da marca, para estabelecer os principais motivos a serem tratados na consultoria

#### ENTREGÁVEIS DA ETAPA

Documento de briefing

#### DIRETRIZES PROJETAIS

- Estruturar um **roteiro de briefing** com as principais informações da marca a serem levantadas;
- Participar de uma **reunião de briefing** com os gerentes ou proprietários da marca;
- Extrair dados sobre a empresa, marca, mercado, concorrentes, inspirações, demandas e processos internos;
- Verificar os **requisitos básicos** para iniciar a consultoria:
  - Já possui uma **marca**
  - Já possui um **brandbook**
  - Existe possibilidade de investimento na marca
- Refinamento dos **objetivos e problemas a serem tratados no projeto**.

## IMERSÃO

### FASE 1

Devem ser entendidas e analisadas as demandas iniciais do cliente para iniciar formalmente a proposta do projeto

#### ENTREGÁVEIS DA ETAPA

Jornada do consumidor

Matriz de posicionamento de canais

Coleta de referências ou benchmarking

#### DIRETRIZES PROJETAIS

- Analisar as informações levantadas no **briefing**;
- Mapear os principais pontos de contato, conversão e fidelização da marca na **jornada do consumidor**;
- Compreender o mercado, concorrentes e referências por meio do **benchmarking**;
- Analisar canais e plataformas digitais** mais relevantes para a audiência da marca;
- Compreender processos internos de comunicação e demandas da equipe;
- Marcar uma reunião com o cliente, que deve aprovar a etapa e passar acesso aos arquivos da marca e estrutura de dados da empresa.

## IDEAÇÃO

### FASE 2

Devem ser estruturadas e definidas estratégias para manutenção da identidade, posicionamento digital e comunicação da marca

#### ENTREGÁVEIS DA ETAPA

Relatório de estratégias

Plano de conteúdo (visual e informacional)

Plataforma para armazenamento de dados

#### DIRETRIZES PROJETAIS

- Analisar estratégias**, conteúdos e cenários condizentes com os conceitos da marca;
- Desenvolver um **moodboard de conteúdos visuais**;
- Desenvolver um **plano de conteúdos informacionais**;
- Definir as principais estratégias** de captação e conversão de clientes;
- Posicionar canais e plataformas digitais** selecionados;
- Explorar estratégias para armazenamento de dados e conversões;
- Marcar uma reunião com o cliente, que deve aprovar a etapa e decidir quais estratégias serão aplicadas.

## IMPLEMENTAÇÃO

### FASE 3

Devem ser formados, executados e garantidos os lançamentos dos planos estratégicos definidos

#### ENTREGÁVEIS DA ETAPA

Roadmap para aplicação de estratégias

Relatório de acompanhamento de resultados

#### DIRETRIZES PROJETAIS

- Desenvolver um plano de execução** com ações, datas e investimentos das respectivas estratégias;
- Supervisionar o desenvolvimento** de materiais, artes gráficas e conteúdos;
- Acompanhamento de lançamentos de conteúdos, campanhas e anúncios publicitários;
- Garantir a consistência da comunicação e produção de materiais;
- Relatar os resultados e fazer a manutenção da presença digital da marca.

#### FERRAMENTAS

- WhatsApp ou Telegram** para acompanhar demandas internas;
- Reuniões periódicas** para alinhar as estratégias;
- Quadros Kanban** para organizar as funções;
- Estudos de **cliente oculto**, para identificar falhas e obstáculos internos.

## CONTINUAÇÃO

### FASE 4

Devem ser relatados os resultados do projeto e desenvolvido um plano de ação pós-projetual para orientações futuras

#### ENTREGÁVEIS DA ETAPA

Documentação do projeto

Plano de ação pós-projetual

#### DIRETRIZES PROJETAIS

- Relatar os principais resultados**, consequências e métricas das ações projetuais;
- Documentar o projeto**, seus materiais e seu processo de desenvolvimento;
- Armazenar arquivos** na nuvem ou *drive* institucional;
- Determinar metas a cumprir** e indicadores chaves de desempenho (KPIs);
- Desenvolver um plano de ação pós-projetual**, com orientações a serem seguidas para garantir a consistência das estratégias desenvolvidas;
- Marcar uma reunião com o cliente, para alinhamento final e apresentação do plano de ação pós-projeto;



Acesse a representação interativa com as etapas de aplicação do modelo